



N°6

Giugno 2004

€ 2 (Lit. 3.870)

Abbonamento annuale

€ 20 (Lit. 38.870)



Direttore

Giuliano Poletti

Direttore responsabile

Massimo Tognoni

In redazione

Laura Lupo

Segreteria di redazione

Anna Colombarotto, Diletta Cereda

Direzione, Redazione e Amministrazione

Via G. Antonio Guattani, 9 - 00161 Roma

Tel. 06-84439373 / 84439372 / 84439335

E-mail: cooperazioneitaliana@legacoop.coop

Fax: 06-84439402 - Conto corr. postale: 82539024

Progetto grafico e impaginazione: Fabio Moriconi

Stampa: Galeati Industrie Grafiche s.r.l.

Via Selice, 187 - 40026 Imola (Bo)

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

Via Stelvio, 1 - 00141 Roma

Concessionaria per la pubblicità: Pielletfe srl

Via Palermo, 37 - Roma - Tel. 06-48906192

Fax 06-48040140 - E-mail: pielletfe@tin.it

Autorizzazione del Tribunale di Roma

n. 517 del 28.11.2000

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

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

Mensile di notizie e informazioni - Organo ufficiale della Lega Nazionale delle Cooperative e Mutue

## Elezioni europee 2004:

# "L'Europa unita è il nostro presente e il nostro futuro"

Le richieste di Legacoop ai candidati al Parlamento Europeo

Consolidare e completare il processo costituente dell'Unione Europea, di cui la moneta unica ha rappresentato una tappa essenziale, con l'obiettivo di accrescerne il grado di coesione politica, economica e sociale, attraverso una nuova strategia che punti a salvaguardare gli spazi di libertà dei cittadini e delle imprese e contemperare le esigenze di una accresciuta competitività complessiva con i principi della responsabilità e della democrazia, valorizzando il contributo che l'impresa cooperativa può dare in questa direzione, tutelando i diritti e aggiornando, senza snaturarlo, il modello europeo di protezione sociale.

Queste, in sintesi, le richieste di fondo che Legacoop, in rappresentanza delle cooperative aderenti e dei loro soci, sottopone ai candidati al Parlamento Europeo alla vigilia delle elezioni del 13 giugno, le prime dopo l'allargamento dell'Unione a dieci nuovi stati.

Una richiesta che si accompagna all'invito, rivolto ai sei milioni di soci -lavoratori, imprenditori, consumatori- delle cooperative aderenti, ad esprimere un voto convinto e consapevole dell'importanza di questa tornata elettorale.

Il Parlamento Europeo che uscirà dal voto del 13 giugno avvierà, infatti, un vasto processo di rinnovamento degli organi istituzionali e decisionali e sarà chiamato, tra l'altro, a definire le prospettive finanziarie 2007-2013 e il nuovo quadro delle strategie economiche.

### Lo sviluppo della cooperazione in Europa

A partire da questo dato di fondo, Legacoop sottolinea come la crescita della cooperazione, che assume la responsabilità sociale dell'impresa come un vincolo e un'opportunità sostanziali, rappresenti una componente fondamentale di un processo di civilizzazione europea che coniughi sviluppo economico, coesione sociale e democrazia politica.

Con quasi cinque milioni di addetti e oltre 140 milioni di soci, le 300.000 cooperative presenti in tutti i paesi dell'Unione forniscono un contributo importante alla crescita della ricchezza e dell'occupazione, rafforzano la coesione sociale attraverso i loro principi di solidarietà e mutualità, danno risposte efficaci ai nuovi bisogni della società. Un contributo che potrebbe essere molto più ampio se si garantisse un ambiente più favorevole al loro sviluppo.

Si tratta di un'esigenza che la stessa Commissione ha fatto propria nella Comunicazione "Promozione della società cooperativa in Europa", approvata nel febbraio di quest'anno, dove si propone agli stati membri di impegnarsi per creare condizioni favorevoli allo sviluppo dell'impresa cooperativa. Da qui la richiesta di Legacoop ai candidati al Parlamento europeo di esprimere il proprio sostegno alla Comunicazione e la disponibilità ad un impegno reale per favorire la crescita delle imprese cooperative, nonché per adeguare, sulla scorta di quanto previsto nello statuto della Società Cooperativa Europea,

la normativa specifica degli ultimi Paesi che sono entrati nell'Unione.

### Un'Europa dei cittadini: la sussidiarietà orizzontale per valorizzare la persona

Legacoop ritiene che l'Europa debba sempre più diventare uno spazio economico e sociale dove la libertà individuale come impegno e responsabilità sociale costituisce anche il motivo ispiratore del fare impresa cooperativa. Per questo motivo, Legacoop ritiene che il principio di sussidiarietà orizzontale, conquista importante nella recente riscrittura della seconda parte della Costituzione Italiana, debba essere introdotto nella Costituzione Europea, in un'accezione che riconosca esplicitamente la priorità della persona rispetto alla società e allo Stato.

Attribuire un valore preminente alla persona significa essere consapevoli che il modello europeo di Welfare State, che ha storicamente garantito a tutti la possibilità di una vita dignitosa, deve essere difeso e sviluppato per garantire crescenti spazi di libertà e di sicurezza per tutti i cittadini europei. Legacoop chiede perciò ai candidati al Parlamento Europeo un impegno costante volto ad aggiornare il Welfare europeo alle mutate condizioni economiche e sociali tutelandone, nel contempo, la specificità.

### L'Economia: rilanciare le strategie di Lisbona e di Göteborg per un'economia sociale di mercato

L'economia sociale di mercato, come contemperamento delle ragio-

ni dell'impresa con una complessiva responsabilità sociale, rappresenta il paradigma valoriale per lo sviluppo ed il pieno dispiegamento delle potenzialità delle cooperative, a vantaggio di più vaste comunità di stakeholders.

La coesione economica e sociale dell'Unione dovrà rappresentare, a giudizio di Legacoop, la priorità per tutte le politiche comuni.

Se si vuole completare la costruzione europea assumendo come priorità delle politiche comuni la coesione economica e sociale è necessario rilanciare con forza le strategie economiche fissate nei due Consigli Europei di Lisbona (2000; "Competitività e Conoscenza") e di Göteborg (2001; "Sviluppo sostenibile").

Legacoop ritiene pertanto indispensabile che si produca -nel più breve tempo possibile e con una rinnovata intesa politico-strategica tra le tre fondamentali Istituzioni dell'Unione (Parlamento-Consiglio-Commissione)- una inversione di tendenza, anche attraverso l'avvio di una politica monetaria dell'Unione più funzionale ed utile a rimettere in moto l'economia europea e un approccio aggiornato all'uso del *Patto di stabilità*, che sappia leggere gli effettivi andamenti della finanza pubblica, tenendo conto degli elementi qualitativi e strategici della spesa pubblica, con particolare riferimento alla ricerca e all'innovazione.

Così come appare indispensabile che gli Stati membri assumano l'impegno di confermare l'attuale livello delle risorse trasferite all'Unione (pari al 1,24% del PIL), al fi-

ne di dispiegare politiche comuni incisive.

### La sfida dell'Allargamento

L'Allargamento dell'Unione si configura come una grande sfida che pone all'ordine del giorno temi come infrastrutture e ricerca, difesa del modello alimentare europeo, valorizzazione dei territori dell'Unione secondo una logica di sviluppo integrato, politiche comuni per l'industria e per il terziario. In tale quadro, Legacoop ritiene che sia necessario ed urgente intervenire per garantire: promozione dell'imprenditorialità; semplificazione del contesto amministrativo e normativo; miglioramento del quadro finanziario; facilitazione dell'accesso delle imprese all'incubazione.

### Un'Europa unita e autorevole per favorire la pace

Da Legacoop viene, infine, un invito pressante al Governo italiano per ricercare, con gli altri paesi, una posizione comune che faccia dell'Europa un soggetto unito e autorevole protagonista della pace, in grado di favorire un rilancio dell'Onu per la composizione dei conflitti internazionali.

In questo contesto le gravissime tensioni presenti, in particolare in Iraq e in Palestina, propongono con maggior urgenza la necessità di mettere in campo la autorevolezza e la forza delle Istituzioni Internazionali per una soluzione che riaffermi la più ferma condanna del terrorismo e i principi di libertà, di autodeterminazione e di pacifica convivenza tra i popoli.

## Censimento Istat: nel decennio 1992-2001 le cooperative hanno contribuito per il 26% alla crescita complessiva dell'occupazione

Aumenta la dimensione media delle imprese, in controtendenza rispetto all'andamento generale

Il Centro Studi Legacoop, nell'ambito del progetto finanziato dall'art. 19 del Ministero delle Attività Produttive, ha proceduto ad una prima elaborazione dei dati recentemente pubblicati dall'ISTAT relativi al censimento 2001.

Le informazioni che discendono dalle elaborazioni fatte sono particolarmente interessanti e meritano una loro diffusione ancor prima che l'insieme delle elaborazioni siano completate.

Al di là delle cifre che di seguito saranno commentate, i risultati meriteranno una riflessione a cui sarebbe assai interessante che partecipassero con considerazioni e analisi sia chi è impegnato nella cooperazione sia studiosi e policy makers di ogni tipo. La prima osservazione che merita di essere riportata riguarda la consistenza della coo-

perazione italiana alla fine del 2001 misurata in termini di imprese cooperative attive e di occupati in esse impegnati. Ebbene, nel 2001 gli occupati complessivi presso le cooperative erano 935.239, ammontare che corrispondeva, in quell'anno, al 5,8% degli occupati totali (esclusi gli addetti delle istituzioni pubbliche) presi in considerazione dal Censimento (vedi tab. D). È da evidenziare che, per quanto rilevante, tale cifra non rappresenta l'insieme dell'occupazione generata dalle cooperative. In effetti, come è desumibile da altre fonti, nel corso soprattutto dell'ultimo decennio, molte cooperative si sono articolate in gruppi che comprendono un ammontare non irrilevante di lavoratori dipendenti dalle imprese

Alberto Zevi  
Legacoop, Responsabile Centro Studi

partecipate dalle cooperative. Se si tenesse conto di questi lavoratori e di quelli impegnati nelle cooperative come lavoratori interinali (non presi in considerazione dal censimento) si può stimare che l'ammontare complessivo degli occupati nel comparto cooperativo era, nel 2001, certamente superiore a un milione di unità. È importante notare che i dati riportati costituiscono il massimo mai raggiunto dal secondo dopoguerra. In effetti, la seconda osservazione che è possibile trarre dai dati censuari è che a partire dal 1981 l'incremento dell'occupazione presso le cooperative è stato sempre maggiore di quello che si è manifestato nel resto dell'economia. Dalla stessa tabella I si può riscontrare quanto asseri-

to. È altresì significativo notare che l'incremento di occupazione è stato particolarmente intenso nel decennio 1991-01. Sulla base dei dati si può verificare che nel decennio considerato oltre il 26,0% dell'incremento di occupazione evidenziato dal censimento del 2001 è derivato dall'apporto cooperativo.

Un terzo fenomeno che merita di essere oggetto di attenzione riguarda l'evoluzione della struttura del comparto cooperativo rispetto al resto dell'economia.

Nella già citata tab. I sono riportati, a partire dal 1951, i dati relativi alla dimensione media delle imprese. Da essi si può desumere un fenomeno assai rilevante. Mentre la dimensione media (in termini di occupati) delle imprese non cooperative gestite sotto forma di società è continuamente diminuita nel corso

Segue a pag. 5

# Essere responsabili: le cooperative lombarde raccontano

## Premessa

Pur non esistendo una definizione univocamente accettata di responsabilità sociale d'impresa<sup>1</sup>, si diffonde sempre più - tanto nella dottrina, quanto nel sentire comune - la convinzione che le imprese non possano limitarsi al solo fare business e alla ricerca di profitti. La motivazione di fondo nasce dalla convinzione che tra impresa e società esista un legame di reciprocità; la condivisione di questo legame fa nascere, in capo alle imprese, delle responsabilità poiché ogni azione legata alla vita aziendale ha delle ripercussioni sulla vita dei soggetti che con essa interagiscono e, in generale, sulla società. In quest'ottica, quindi, si parla del ruolo sociale dell'impresa intendendo con ciò la funzione di creazione di un valore che non sia prettamente economico.

Risulta dunque evidente che non si può parlare di CSR riferendosi semplicemente a una teoria manageriale, o a uno strumento utile per migliorare le relazioni con l'esterno; al contrario, essa va al di là di questo poiché rappresenta una vera e propria filosofia di fondo che plasma l'agire dell'azienda: coinvolge i clienti e i lavoratori, riguarda i valori e lo stile manageriale, concerne la strategia, le prassi e le modalità di governance e ne influenza i risultati. Approfondire le modalità con cui le imprese affrontano, implementano e vivono tale "modo di essere" significa cercare di conoscerne la vera identità e di scoprirne le peculiarità; allo stesso modo, fare comunicazione sull'argomento equivale a mostrare la propria carta d'identità, farsi conoscere per quello che si è e non solo per i risultati economici conseguiti.

Il dibattito intorno a questa tematica - molto discussa se non addirittura inflazionata - tende spesso a sottovalutare l'importanza di ciò; ci sentiamo allora di evidenziare due ordini di preoccupazioni.

La prima concerne l'appiattimento politico-culturale che sta assumendo il dibattito; infatti, anziché esaltare

l'aspetto assolutamente innovativo del rapporto che si va ad instaurare tra impresa e ambiente - e dunque un legame soggettivo e dinamico - si tende a "ingabbiare" e "decifrare" tale rapporto attraverso una serie di "piatti pronti all'uso" che vengono messi a disposizione dal mercato: strumenti di comunicazione e rendicontazione standard e omologati, modelli gestionali preconfezionati, sino al "modello a punti" per l'impresa meritevole di un trattamento di riguardo da parte dello Stato.

In secondo luogo, per quanto sia dolente da rilevare, pare che il dibattito in corso non sia interessato ad includervi il mondo cooperativo, che, invece, rappresenta senza dubbio, per il suo stesso essere, un utile esempio di come sia possibile essere impresa socialmente responsabile. Anzi, è proprio la convinzione che la cooperazione rappresenti un'eccellenza e non un mero fenomeno di moda che ha spinto Legacoop Lombardia ad intraprendere un'analisi rispetto alla capacità delle proprie associate di esprimere (tanto in termini gestionali-organizzativi, quanto comunicativi) la propria spinta mutuo-solidaristica<sup>2</sup>. L'indagine svolta da un lato ha confermato la propensione delle cooperative a perseguire simultaneamente fini di ordine economico e sociale; in particolare, quest'orientamento è molto forte nei confronti degli stakeholder interni e, talvolta, si limita a ciò. Dall'altra, è emersa, in taluni casi, una certa ostilità nei confronti di questa tematica, motivata dalla preoccupazione di perdere una certa "purezza" genetica e distintiva.

## La ricerca

Lo studio si è articolato su tre livelli:

- analisi delle fonti bibliografiche;
- benchmark, avente l'obiettivo di individuare punti di confronto utili per la lettura dei risultati confrontabili con il modello non cooperativo;

**Guido Galardi**  
Presidente Legacoop Lombardia

**Mario Mazzoleni**  
Direttore MBA SDA Bocconi, Docente di Economia Aziendale e di Economia delle Aziende cooperative presso l'Università degli Studi di Brescia

- analisi campionaria, finalizzata ad evidenziare pratiche e atteggiamenti delle cooperative appartenenti a Legacoop; tale seconda parte è stata condotta tramite la somministrazione di questionari e interviste aperte.

Quest'ultima, a sua volta, è focalizzata su due macroaree: la definizione teorica di responsabilità sociale d'impresa e le relative pratiche esistenti nelle cooperative.

La ricerca ha coinvolto 65 cooperative lombarde<sup>3</sup>, appartenenti ai diversi settori (redemption del 67%) e i rappresentanti delle diverse associazioni. Dall'analisi, in prima battuta emerge, secondo le cooperative campiones, che il concetto di impresa responsabile dovrebbe essere legato al rispetto e alla valorizzazione della persona, e avere come corollario il rispetto per le regole comuni e condivise e un approccio al mercato equo e sostenibile.

Viene spesso precisato che le cooperative sono responsabili per natura, ma che ciò implica un modello diverso rispetto a quello generalmente diffuso sul mercato. Tali indicazioni potrebbero essere così schematizzate:

- responsabilità come strumento per vivere entusiasticamente e pienamente la propria missione;
- responsabilità come modalità di interazione con i soci;
- responsabilità nei confronti delle persone che esercitano una qualsiasi forma di scambio con la cooperativa.

Sul fronte delle possibili ricadute, emerge la convinzione che dall'adozione di tali pratiche si possano trarre prevalentemente ritorni in termini di rafforzamento del coinvolgimento dei soci e della strategia interna, mentre poco diffusa è l'idea che se ne possano trarre vantaggi concorrenzia-

li, economici e di marketing; anzi, talvolta, affiora non solo l'incapacità, ma addirittura avversione nei confronti di questo tipo di vantaggio.

Una conferma di tale orientamento viene dalla richiesta di evidenziare i motivi per cui un'impresa (di qualsiasi ordine e specie) dovrebbe investire in responsabilità sociale d'impresa. Emerge che le motivazioni prevalenti sono di tipo aziendalistico-organizzativo, relegando la comunicazione dei risultati sociali ad uno step necessariamente successivo.

La maggior parte delle cooperative analizzate ritengono che sia giusto investire per rafforzare strumenti operativi interni per migliorare il clima lavorativo e il rapporto con i soci. Per quanto attiene alla comunicazione, invece, essa viene considerata opportuna solo se ha l'obiettivo di rendicontare in modo efficace il contenuto dell'agire sociale di un'impresa, rafforzando il rapporto con stakeholder e comunità di riferimento. Sull'argomento, si rileva un atteggiamento critico da parte di diverse cooperative, appartenenti soprattutto all'area milanese, che mostrano particolare diffidenza nei confronti di strumenti "preconfezionati" inadatti a descrivere delle eccellenze; tale cautela esiste soprattutto nei confronti delle certificazioni in quanto non sempre viene loro riconosciuta la capacità d'imparare direttamente sull'organizzazione e su chi è maggiormente a contatto con essa.

Passando ora ad un piano più operativo, si noti che la larga maggioranza del campione ritiene che il modello cooperativo possa rappresentare uno schema generale di impresa socialmente responsabile, a motivo dei valori e della cultura organizzativa peculiari: mutualità, partecipazione, solidarietà. Inoltre, le cooperative intervistate ritengono che la propria impresa sia socialmente responsabile, soprattutto a motivo della grande valorizzazione delle risorse umane e dei soci.

A fronte di ciò, emerge il punto di debolezza del sistema lombardo, la scarsa capacità di comunicazione, ma anche la piena consapevolezza del problema. Per valutare appieno questo punto si è indagato prima il livello di conoscenza e poi quello di adozione degli strumenti di gestione e comunicazione che vengono legati classicamente alla responsabilità sociale.

Dal punto di vista conoscitivo, gli strumenti più noti sono il bilancio sociale, le certificazioni (sia quelle di qualità, sia sociali) e gli atti di autoregolamentazione (carta dei valori e codici di comportamento). Il livello di adozione degli stessi è decisamente buono, ma, per lo più, limitatamente alla gestione e all'autoregolazione interna. Fanno eccezione i settori del consumo e dell'abitazione, da tempo impegnati anche ad un coinvolgimento degli stakeholder esterni. In conclusione, emerge una situazione di forte valorialità e di consuetudine all'uso di strumenti e pratiche responsabili.

Riteniamo che ciò confermi la nostra convinzione circa la capacità del sistema cooperativo di essere soggetto capace di operare sul mercato coniugando efficienza economica ed efficacia sociale e di fare cultura, una cultura spesso di rottura rispetto al liberismo imperante e, talvolta, anticipatrice di alcune dinamiche del mercato (l'attuale generalizzata richiesta di responsabilità ne è un esempio).

Un'unica debolezza: perché non farlo sapere al mondo?

<sup>1</sup> D'ora in poi CSR, dall'inglese Corporate Social Responsibility

<sup>2</sup> La ricerca è stata svolta da un gruppo di ricercatori e consulenti - coordinato dal professor Mario Mazzoleni - operante nell'ambito dell'economia cooperativa e di quella sociale nel complesso. Per approfondimenti, si veda il sito [www.mariomazzoleni.com](http://www.mariomazzoleni.com)

<sup>3</sup> Più precisamente, il campione è costituito per circa la metà da cooperative aventi sede nella provincia di Milano poiché uno degli obiettivi secondari era di stabilire se in questo ambito la scelta delle cooperative fosse influenzata o meno dal contesto; è evidente, infatti, che a livello di mercato italiano, il capoluogo lombardo rappresenta un futuro particolarmente interessante, innovativo e dinamico.

## La responsabilità sociale dell'impresa L'evoluzione dell'impresa cooperativa nel mercato globale

Il tema della responsabilità sociale dell'impresa è una questione di grande attualità che ricorre con sempre maggior frequenza e intensità nel dibattito economico e nella pubblicistica.

Non pochi osservatori e studiosi del mondo imprenditoriale imputano tale attenzione al bisogno di fiducia, trasparenza e correttezza gestionale da parte delle imprese.

Alcuni eventi nazionali ed internazionali, segnati da comportamenti al limite dell'azione criminosa, hanno ridato vigore ed enfasi a tale necessità pur sapendo che non rientra in tale ambito il rispetto della sana competizione economica.

È la conferma che l'esigenza di una forte senso di responsabilità nella gestione delle imprese travalica il necessario rispetto delle leggi.

È anche una delle risposte, per quanto possibile e per altri più efficaci, ai processi di progressivo "distacco" delle imprese dall'ambiente sociale di appartenenza e dai comportamenti che la destrutturazione produttiva, la globalizzazione commerciale e la stessa finanziarizzazione dell'impresa producono o inducono.

Con la responsabilità sociale si fa appello al management dell'impresa affinché si affermi quell'eticità che una competizione senza regole marginalizza, se non addirittura elude, e possa altresì contribuire a rendere visibile il conflitto di interessi che a

volte si presenta, esplicitando al contempo una mediazione tra interessi che configgono con l'ambiente sociale in cui si opera.

La responsabilità sociale in una dimensione così ampia, e nello stesso tempo complessa, diviene un concetto e una prassi di difficile gestione, che ovviamente non può eliminare tutte le storture, ma rappresenta sicuramente un momento alto di riflessione, anche lacerante, sulle scelte aziendali di cui si dovrebbe dare conto.

È sicuramente uno strumento difficile da utilizzare se e quando la qualità dell'impresa si misuri secondo l'unica dimensione che è il profitto, perché di fatto obbliga a misurarsi con logiche non facilmente congruenti.

Questo spiega perché se è difficile parlare di responsabilità sociale di impresa in modo non banale, ancor più problematico è parlare di etica di impresa che della responsabilità è la matrice.

Con ciò si comprende perché il dibattito è vasto ma la pratica è meno diffusa di quanto non si vorrebbe e perché ha poco senso pensare che sia possibile una sua introduzione per legge al di là di quelli che sono o possono essere i principi di rispetto delle persone e di tutela dei loro diritti.

La forma cooperativa nasce come risposta etica al mercato autoregolamentato e si basa su un accordo e su

**Egidio Checcoli**  
Presidente Legacoop Emilia Romagna

un'unità di intenti tra persone che intendono il profitto come un mezzo e non come un fine; che avviano un'impresa strutturata per durare nel tempo e della quale sono amministratori "pro tempore", come amiamo ricordare nelle nostre assemblee congressuali.

Per la cooperazione la responsabilità non è un'opportunità o un modo nuovo di fare business, e non è nemmeno una necessità indotta dalla degenerazione di un mercato senza regole, ma è semplicemente il suo modo di affrontare il mercato e la produzione di valore, verso l'esterno, nei confronti dell'ambiente nella quale è radicata, e verso l'interno, nelle forme di partecipazione diretta e coinvolgente nella attività economica e produttiva.

Per questo la rendicontazione sociale non è una novità per la cooperazione. Per noi è una pratica sempre esistita, più o meno formalizzata, ma necessaria per verificare se quel patrimonio originario e originale tra i soci viene rispettato e realizzato.

Di conseguenza la produzione formale di Bilanci Sociali da parte nostra non è stata una novità concettuale ed è datata, assumendo una crescente diffusione, fin dall'inizio degli anni '90, contribuendo in misura significativa alla definizione dei

modelli di rendicontazione attuali in uso.

Sono oltre 50 le cooperative della nostra regione, associate alla nostra organizzazione, che adottano il Bilancio Sociale e si tratta delle cooperative più rappresentative della nostra realtà imprenditoriale; ma molte cooperative che non adottano questa prassi hanno comunque una forte interlocuzione e una prassi di rendicontazione verso l'esterno che di fatto rappresenta un tratto distintivo del loro operato.

Del resto il forte legame con il territorio dell'impresa cooperativa è una componente essenziale del suo modo di essere e nello stesso tempo lo consideriamo un punto di forza di quella coesione che arricchisce la nostra capacità di competere.

Il Bilancio Sociale non è nemmeno inteso come una manifestazione di una presunta "modernità". Tutt'altro! Per ogni cooperativa è la semplice verifica della propria utilità sociale, dell'interrogarsi su quali interessi concreti perseguire per non abbandonare le ragioni della propria esistenza.

Nella sostanza si esprime la volontà di operare affinché il valore, o meglio ancora, tutti i valori di cui la cooperazione è portatrice, da quelli imprenditoriali a quelli che fanno parte della nostra storia e delle nostre radici, possano essere individuati, esposti, migliorati come testimonianza della nostra utilità per il territorio e

per i cittadini e cioè dell'insieme di vantaggi che portiamo alla comunità. Non è dunque secondario che i cambiamenti che avvengono dentro le nostre imprese siano sospinti da una strategia sociale e non solo dal legittimo desiderio di uscire vincenti dalla competizione tra le imprese.

Se così non fosse si faticerebbe a comprendere l'impegno e la caparbietà delle cooperative di consumatori nel mettere al bando quei fornitori che utilizzano il lavoro minorile, che calpestano diritti elementari, di aderire e praticare lo standard SA 8000 e di imprimere una forte accelerazione a quella che abbiamo definito una vera e propria "contaminazione" etica verso altre imprese.

Ho citato la cooperazione di consumatori ma avrei potuto fare altrettanto con le cooperative di abitanti o con quelle industriale o agricole; per non dire di quelle che si occupano di servizi alla persona nelle quali in maniera sempre più diffusa i familiari degli utenti sono coinvolti nella gestione.

Il numero speciale della rivista "Il punto" su "L'impresa giusta" è una prima riflessione sull'interpretazione cooperativa dell'impresa responsabile sul suo modo di intendere i temi della "governance", sul modo di rendere protagonisti i soci e i lavoratori, di governare l'impresa, di costruire il suo lavoro aggiunto, di assumere e interpretare la domanda sociale della comunità di insediamento. ■

## Il turismo responsabile nuova frontiera

**T**il turismo vive oggi una fase molto interessante, che sta suscitando l'attenzione di studiosi e di ricercatori, e anche, ovviamente, dell'industria turistica.

Dopo anni e anni di crescita costante degli arrivi e delle presenze nel mondo, una serie di gravissimi fatti, in rapida successione, sono accaduti, ed hanno avuto una immediata influenza sul turismo: l'attentato dell'11 settembre 2001, la caduta delle borse, i successivi atti del terrorismo islamico in varie parti del mondo, la SARS, la guerra in Iraq. Il mondo del turismo ha tremato, ma ha tenuto, le flessioni nei momenti più difficili ci sono state, specie nel traffico aereo ma poco significative su base annua; si sono registrati rimbalzi consistenti, un termine inglese è diventato di uso corrente per descrivere la realtà: *resilience*, che significa capacità di recupero e di ripresa.

A tutti appare oggi chiaro che il turismo è definitivamente diventato un bene primario, non è più da considerare un bene voluttuario.

Nessuno vi rinuncia, se non in casi gravissimi. Se una destinazione è percepita come pericolosa, si va da un'altra parte. Se un mezzo di trasporto è considerato rischioso, se ne usa un altro. Se i soldi sono pochi, si accorcia la vacanza o si limitano i consumi complementari.

Ma si parte in ogni caso, la vacanza e il viaggio sono irrinunciabili.

Altri grandi cambiamenti sono in atto. Nell'intermediazione è in corso una autentica rivoluzione, prodotta dal combinato di due fenomeni epocali: l'avvento di Internet e la liberalizzazione del traffico aereo, con il componente spettacolare successo delle compagnie *low cost*.

La rivoluzione sta coinvolgendo in profondità le compagnie

aeree, i tour operator, gli agenti di viaggi, i GDS cioè i gestori di sistemi di prenotazione, ma anche gli albergatori e tutti i gestori di strutture ricettive, fino agli agriturismi e ai bed & breakfast. E ovviamente coinvolge i viaggiatori, specie coloro, sempre più numerosi, che navigano su Internet, prenotano direttamente, trovano le tariffe più convenienti e approfittano delle offerte *last minute*.

Ma un'altra rivoluzione è in atto, quella relativa ai comportamenti turistici. Patrimonio anni fa di pochi studiosi e ricercatori, la critica al turismo è oggi un tema di grandissima attualità. Se ne discute a livello politico e amministrativo, lo si studia nelle Università e negli Istituti di ricerca, ne scrivono i giornali.

Termini come turismo sostenibile, ecoturismo, turismo responsabile, etico, consapevole, solidale sono diventati di uso comune, e per la verità si è creata anche una grande confusione terminologica.

Il dibattito ha come riferimento alcuni interrogativi di fondo, che richiedono risposte, non solo in dottrina ma anche nelle politiche concrete, attuate da stati, amministrazioni locali e imprese.

Come sviluppare il turismo senza degradare l'ambiente; svilupparlo senza snaturare le culture locali che ricevono i flussi dei turisti; coinvolgere le comunità locali in quanto unico vero e legittimo protagonista delle scelte economiche relative ai territori in cui vivono; far sì che il turismo davvero crei nelle destinazioni progresso economico, occupazione, reddito stabile; preserva-

**Maurizio Davolio**  
Ancst-Legacoop, Responsabile Settore Turismo

re e valorizzare le tradizioni e le identità locali; costruire un rap-

porto paritetico e di rispetto reciproco fra turisti e residenti; evitare l'omologazione delle destinazioni mantenendo le specificità.

Sono questi i temi salienti e i valori del turismo responsabile.

Al recente Congresso del BITS, Bureau International du Tourisme Social, il Ministro del turismo francese Bertrand è intervenuto nel dibattito. Si consideri che la Francia ha un ruolo leader a livello mondiale nel turismo, non soltanto perché registra da anni il maggior numero di arrivi internazionali, precedendo Stati Uniti, Spagna e Italia, ma soprattutto perché la Francia ha sempre fortemente innovato e sperimentato nel turismo, creando il turismo sociale di cui mantiene la leadership mondiale, ideando e realizzando i villaggi di vacanza tipo Club Med, creando le catene alberghiere ad una sola stella, inventando il turismo rurale e gastronomico, rivoluzionando il sistema della promozione con i Club di prodotto su base privata collegati con la Maison de la France; ebbene, il Ministro Bertrand, che non a caso ha sottolineato la sua origine dalla Guyana, ha parlato soltanto di turismo responsabile, descrivendo il forte impegno del governo francese nel sostegno a tale approccio al turismo, impegno che vede coinvolti i Ministeri del Turismo, dell'Agricoltura, degli Esteri e dell'Ambiente. Credo ci sia poco da aggiungere.

La nostra organizzazione, ANCST Legacoop, ha avuto l'onore di essere tra i fondatori dell'Associazione Italiana Turismo

Responsabile, e oggi varie cooperative turistiche aderiscono ad AITR e hanno incominciato ad ispirare le loro programmazioni ai principi e alle regole del turismo responsabile, hanno avviato specifici progetti ed hanno avuto la soddisfazione di incontrare il consenso delle amministrazioni locali e di avere i primi riscontri dalla domanda.

La strada è faticosa, ma entusiasmante. E soprattutto, è piena la sintonia delle prassi del turismo responsabile e del corrispondente turismo di comunità con il sistema valoriale del movimento cooperativo e con la sua storia: protagonismo imprenditoriale diffuso, rispetto della persona umana, educazione (anche al viaggio), solidarietà verso i meno abbienti, mutualità esterna, cioè verso il territorio e i suoi abitanti, procedure democratiche e partecipative nei processi decisionali, distribuzione equa dei redditi prodotti, trasparenza nei prezzi, rispetto delle normative del lavoro e impegno per la stabilità dell'impiego.

Dunque ANCST Legacoop si trova a proprio agio in AITR, assieme alle organizzazioni ambientaliste (WWF, Legambiente), alle organizzazioni turistiche di area cattolica (CTG, ACLI, CTS), all'ARCI, alle associazioni senza scopo di lucro che gestiscono attività di cooperazione allo sviluppo del terzo mondo ovvero botteghe del commercio equo e solidale, o che sono impegnate nel campo del consumo critico e del giornalismo alternativo e militante.

Vi è la consapevolezza di essere impegnati in una nuova frontiera, quella da cui potrà nascere un turismo più maturo e più consapevole, capace di arricchire i contenuti dei viaggi e delle vacanze di una quantità crescente di popolazione nel mondo. ■

## Responsabilità e Rendicontazione Sociale delle imprese

### Dibattiti e approfondimenti nel movimento cooperativo

#### Coop Consumatori Nordest

**"La responsabilità sociale nella pratica d'impresa. I comportamenti di Coop fra prezzi e solidarietà"**, questo è il titolo dei vari convegni organizzati da Coop Consumatori Nordest, a Mantova, Piacenza, Pordenone, Udine, Reggio Emilia, Trieste, Gorizia, Jesolo, Parma. Nel corso di questi incontri si è discusso sull'evoluzione del ruolo delle imprese, sempre più investite oggi di una precisa responsabilità sociale che richiede di conciliare l'utile aziendale con la tutela delle risorse ambientali, con correttezza nei rapporti con i lavoratori, con fornitori e finanziatori, con lo sviluppo delle comunità locali presenti sul territorio. L'iniziativa promossa da Coop Consumatori Nordest ha cercato di rappresentare i diversi punti di vista presenti: quello delle associazioni di consumatori e del mondo del non-profit, così come quello imprenditoriale e cooperativo.

#### Calabria

**"La responsabilità sociale delle imprese: impresa, ambiente e coesione sociale. L'esperienza della cooperazione"** è il tema della tavola rotonda che si è svolta il 25 marzo 2004 a Catanzaro.

Con questa iniziativa Legacoop Calabria, ha voluto avviare un dibattito sul tema anche con l'obiettivo di arricchire, le attività programmate con alcune cooperative e finalizzate a diffondere la prassi della rendicontazione sociale come elemento qualificante dell'agire imprenditoriale. I lavori sono stati aperti dal Presidente Legacoop Calabria, **Giorgio Gemelli**. Sono intervenuti: **Angela Robbe**, Progetto Araba Fenice; **Enzo Damiano**, Fondazione Cesar; **Luigi Leone**, Segretario CNA Calabria; **Dario Lammanna**, Direttore Confindustria di

Catanzaro; **Francesco Talarico**, Presidente Commissione Sviluppo Economico Consiglio Regionale Calabria; **Mario Primo Salani**, Università La Sapienza di Roma. Le conclusioni sono state di **Paolo Abramo**, Presidente Camera di Commercio di Catanzaro.

#### Emilia Romagna

Il 15 Aprile 2004, si è svolto a Bologna un seminario nazionale dal titolo **"Buone pratiche di rendicontazione sociale nella cooperazione"** promosso da Legacoop e Legacoop Bologna, dedicato alla valutazione dei risultati della ricerca su lo **"Stato d'avanzamento della ricerca di Legacoop sulla responsabilità sociale e la rendicontazione cooperativa: primi risultati e impostazione del rapporto finale"**. Con questa iniziativa Legacoop ha contribuito a far conoscere la ricchezza di esperienze e di strumenti delle numerose cooperative che redigono il Bilancio Sociale, di sostenibilità, e codici etici o strumenti di valorizzazione dei rapporti con i soci e con i lavoratori. Nel convegno sono intervenuti: **Primo Mario Salani** (Area Progetti Speciali Legacoop) e **Mario Viviani** (Amministratore Delegato DTN Consulenza), **Doriana Ballotti** (Legacoop Bologna) che ha illustrato il progetto della cooperazione bolognese, **Silvia Modena**, SCS, che ha illustrato i dati statistici. Ha concluso i lavori, **Adriano Turrini** Presidente di Legacoop Bologna

#### Piemonte

**"Il Bilancio Sociale: Responsabilità e rendicontazione sociale nella cooperazione"** è il tema del seminario che si è tenuto il 16 aprile 2004, a Torino. Ha aperto i lavori il presidente della Legacoop Piemonte, **Giuseppe Nicolo**. Sono in-

tervenuti: **Dimitri Buzio**, responsabile regionale Legacoop Piemonte, **Mario Salani**, responsabile di Legacoop Bilancio Sociale, **Marisa Parmigiani**, segretario di Impronta Etica ed il prof. **Elio Borgonovi**, ordinario di economia aziendale dell'Università Bocconi di Milano, e il prof. **Luigi Puddu**, ordinario di economia aziendale dell'Università di Torino.

#### Marche

Il 22 aprile, presso l'Aula magna di Macerata - Dipartimento di filosofia e scienze umane promosso da Legacoop Marche, nell'ambito del Master in **"Etica applicata ai problemi dell'economia e della società"** si è svolto un convegno sul tema **"Etica ed economia. Responsabilità sociale e impresa cooperativa"**. Sono intervenuti i docenti: **Mario P. Salani** (Università La Sapienza Roma), **Luigino Bruni** (Università Milano-Bicocca), **Vitantonio Gioia** e **Francesco Totaro** (Università di Macerata), con il coordinamento di **Massimo Lanzavecchia** (Area sviluppo Lega delle cooperative). E' seguito poi un dibattito.

#### Umbria

Il 28 aprile 2004, si è svolto in Umbria il convegno **"Rapporto sociale di sistema" delle cooperative di servizio ARCST/Legacoop Umbria**. Le cooperative associate all'ARCST formano infatti un sistema di imprese solido che negli ultimi 30 anni è cresciuto quantitativamente e qualitativamente, anche in settori innovativi, aggiornando l'organizzazione aziendale senza però snaturare l'originale funzione mutualistica. Hanno partecipato al convegno: **Alviero Moretti**, presidente Camera di Commercio di Pe-

ragia; **Adriano Padiglioni**, presidente ARCST/Legacoop Umbria; **Primo Salani**, Docente universitario; **Franco Tumino**, presidente ANCST; **Andrea Bernardoni**, consulente ARIS; l'assessore regionale **Ada Girolami**; ha concluso i lavori, **Remigio Palini**, presidente Legacoop Umbria

#### Emilia Romagna

**"Cromosoma Coop-L'evoluzione dell'impresa sociale nel mercato globale"** è il titolo della tavola rotonda che si è svolta a Bologna il 18 maggio, organizzata da Legacoop Emilia Romagna in collaborazione con la Fondazione Storia e Civiltà della Cooperazione.

Prendendo spunto dalle analisi di studiosi che hanno sottolineato l'esigenza di ripensare i fondamentali dell'economia moderna che ha, come centro, l'impresa, l'incontro ha voluto riproporre spunti per un dibattito sulla ricerca di nuove compatibilità e relazioni con il tessuto sociale e territoriale che sono parte del patrimonio di principi fondanti dell'impresa cooperativa, un cromosoma del suo DNA, che oggi trova nuova vitalità e su cui occorre confrontarsi con tutti i protagonisti della vita dell'impresa.

Sono intervenuti nel dibattito: **Vasco Errani**, Presidente Giunta Regione Emilia Romagna; **Guglielmo Epifani**, Segretario Generale Cgil; **Luciano Sita**, Presidente Granarolo SpA; **Egidio Checchi**, Presidente Legacoop Emilia Romagna. Moderatore: **Marcello Rossi**, Comitato Esecutivo de "Il Ponte", rivista di economia e cultura fondata da Pietro Calamandrei.

#### Friuli Venezia Giulia

Si è svolto il 22 aprile a Udine, un incontro su **"Etica, responsabilità e rendicontazione sociale**

**nelle cooperative"**, nell'ambito del quale è stato illustrato il **Rapporto sociale 2003** presentato da Legacoop Fvg e Acdda (l'Associazione delle Cooperative di Consumatori del Distretto Adriatico)

Di particolare rilevanza nel Rapporto l'alto e diffuso livello di partecipazione dei soci alla vita delle cooperative ed i dati economici di base. Il presidente della Legacoop Fvg, **Renzo Marinig** introducendo il dibattito ha sottolineato un ruolo centrale della regione all'interno del Distretto Adriatico. Sono intervenuti: l'assessore regionale alle attività produttive, **Enrico Bertossi**, il Vice Sindaco di Udine, **Vincenzo Martines**, il vice-presidente di Coop Consumatori Nordest, **Roberto Sgavetta**, ed il presidente di Acdda, **Paolo Cattabiani**

#### Lombardia

**"L'impresa giusta Cooperazione e Responsabilità sociale in Lombardia"** è il tema del convegno che si è svolto a Milano il 17 maggio 2004 promosso da Legacoop Lombardia. I lavori sono stati aperti da **Guido Galardi**, Presidente Legacoop Lombardia e da **Massimo Sordi**, Vice presidente di CCAA. Dopo la relazione generale di **Mario Primo Salani**, **Mario Mazzoleni** Direttore MBA università Bocconi ha presentato i risultati della ricerca **"Essere responsabili: le cooperative lombarde raccontano"** E' seguita tavola rotonda sul tema **"Economia d'impresa e responsabilità sociale obiettivo concreto?"** alla quale hanno partecipato **Silvano Ambrosetti**, **Antonio Candotti**, **Don Virginio Colmegna**, **Carlotto Del Lago**, **Marigia Maulucci**, e **Marco Vitale**. Al termine del dibattito, le conclusioni dei lavori sono state tratte da **Giuliano Poletti** ■

# Compagnia Finanziaria Industriale: il 2003 segna la ripresa dell'attività; in crescita l'impegno nel Mezzogiorno

Il 2003 è stato un anno importante per la Compagnia Finanziaria Industriale. A fine aprile del 2003, infatti, il Consiglio di Amministrazione della Società deliberava la prima assunzione di partecipazione dopo una lunga fase di sospensione di nuovi interventi. Contemporaneamente, nello stesso periodo, CFI avviava le procedure per regolare le dimissioni degli interventi realizzati negli anni precedenti. Nel corso del 2003 alla prima delibera sono seguite altre 5 che hanno impegnato complessivamente (tra delibere di sottoscrizione di aumenti di capitale e delibere di finanziamento a medio e lungo termine) 10.296.000 di Euro. Dal punto di vista territoriale un terzo delle iniziative finanziarie sono collocate nel Mezzogiorno, un terzo nel Cen-

tro e un terzo nel Nord. Per quanto riguarda le dimissioni delle vecchie partecipazioni, le procedure attivate hanno consentito di cedere, nel corso del 2003, totalmente 28 partecipazioni, e parzialmente altre 7 e di stipulare col resto delle cooperative già partecipate accordi idonei a dismettere le partecipazioni in un periodo variabile tra i 5 e i 10 anni. Le entrate conseguenti all'insieme delle dimissioni realizzate (complessivamente oltre 6,2 milioni di Euro nel 2003 che si sono aggiunti agli oltre 6,8 milioni di Euro ricavati dalle cessioni degli anni precedenti) saranno utilizzate per il sostegno di nuove iniziative. La ripresa dell'attività ha coinciso peraltro con le rilevanti modifiche e innovazioni nel frattempo introdotte e relative al nuovo diritto socia-

**Alberto Zevi**  
CFI, Vicepresidente e Amministratore Delegato

rio. Se, in effetti, il decreto relativo è entrato in vigore solo il 1° gennaio scorso, CFI ha dovuto tenere conto delle novità introdotte nella disciplina cooperativa ma non ancora recepite negli Statuti. In ragione di ciò, per evitare ulteriori lungaggini, nei nuovi interventi CFI si è riservata il diritto di convertire l'intervento in capitale (assunto in generale nella forma di azioni di sovvenzione) negli strumenti finanziari previsti dalla nuova normativa. Al 31 dicembre 2003 le domande di intervento pervenute a CFI erano 57 (ulteriormente aumentate a 65 nei primi mesi del corrente anno). L'attività si è notevolmente accelerata nel 2004. Nei primi 5 mesi dell'anno in-

fatti il Consiglio ha deliberato l'intervento in 10 cooperative per un impegno di risorse pari a 13.180.000 di Euro. È significativo evidenziare che, diversamente da quanto era avvenuto nella prima fase di applicazione della legge Marcora, sono diventati quantitativamente significativi gli interventi in cooperative con sede nel Mezzogiorno: 8 interventi su 16 e oltre il 54% delle risorse impegnate lo sono nei confronti di aziende meridionali. È altresì da evidenziare che l'intervento di CFI si è venuto via via articolando adattando le forme dell'intervento alle specifiche caratteristiche delle singole cooperative. I risultati di bilancio delle cooperative partecipate nel 2003 hanno rispettato nel complesso le previsioni fatte in sede di istruttoria. Sulla base delle informazioni attualmente disponibili

anche per il 2004 le previsioni fatte dovrebbero essere confermate. Il 2004 peraltro sarà un altro anno particolarmente impegnativo. In effetti, tutte le cooperative dovranno modificare i loro Statuti per adeguarli alla nuova disciplina e per corrispondere agli impegni assunti. Nel frattempo si annunciano nuove interessanti iniziative anche in settori innovativi rispetto alla tradizione di intervento di CFI. Contemporaneamente le nuove regole nei rapporti con il sistema bancario conseguenti alle novità di Basilea renderanno quanto mai idonee le modalità di intervento attuate da CFI e il sistema di relazioni che CFI è venuta instaurando con le cooperative partecipate, con il sistema bancario e con le organizzazioni e gli enti interessati alla promozione dello sviluppo imprenditoriale.

**FASCO**  
Fondi di Assistenza  
Cooperazione Società  
di Mutuo Soccorso  
00198 ROMA - Via Chiana, 38  
Trib. Roma: 8829/93  
C.F. 97102130583

## Avviso di Convocazione Assemblea Ordinaria

È convocata in prima convocazione il giorno 20 giugno 2004 ore 6.00 e in seconda convocazione il giorno **21 Giugno 2004 ore 11.30** a Firenze c/o la LE-GACCOOP Largo F.lli Alinari, 21 l'assemblea ordinaria per discutere e deliberare sul seguente ordine del giorno:

1. Discussione e approvazione del bilancio al 31.12.2003, della inerente relazione del Consiglio di Amministrazione, e della nota integrativa e relazione del Collegio Sindacale.
2. Varie ed eventuali

Ricordiamo che a norma di statuto gli iscritti possono farsi rappresentare in Assemblea da altro iscritto purché non Amministratore.

**Il Presidente**  
**Alceste Pintucci**

**Soc. Coop. a r.l.**  
**"ARTIGIANA" di Biassa**  
Via Fabio Filzi, 50 - Biassa (La Spezia)

## Avviso di Convocazione Assemblea Straordinaria

Il Consiglio di Amministrazione della società "ARTIGIANA" di Biassa s.c.r.l. con sede in Biassa (SP) Via Fabio Filzi n.50, convoca l'assemblea straordinaria per il giorno 18 luglio 2004 alle ore 23,00, presso il locale "Locanda del Gallese" sito in Biassa Via Fabio Filzi n.50. L'assemblea straordinaria avrà il seguente ordine del giorno:

1. Scioglimento e messa in liquidazione della Società;
  2. Nomina di tre liquidatori;
  3. Varie ed eventuali.
- In **seconda convocazione**, occorrendo, l'assemblea straordinaria viene convocata per il giorno **20 luglio 2004**, alle ore **16,00**, presso il locale "Locanda del Gallese" sito in Biassa Via Fabio Filzi n.50 e con il medesimo ordine del giorno. Il Bilancio approvato e la relativa documentazione sono a disposizione dei Soci, presso la sede sociale in Biassa Via Fabio Filzi n.50.

La Spezia il 24 maggio 2004  
**Il Consiglio**

**COOPERATIVA EDILIZIA BEIGUA**  
Via Gioiello, 94 - 16016 Cogoleto (GE)

**Avviso di Convocazione Assemblea Straordinaria**  
I soci della Cooperativa Edilizia Beigua sono convocati in assemblea straordinaria, in prima convocazione il 10 giugno 2004 alle ore 6,00 ed occorrendo in **seconda convocazione l'11 Giugno 2004 alle ore 18,00** presso il locale della Cooperativa in P.zza Buelli 2 - Cogoleto (GE), per discutere e deliberare il seguente ordine del giorno:

1. Modifiche statutarie ai sensi del D.L. 17/01/03 n. 6

**Il Presidente**

**COOPERATIVA EDILIZIA BEIGUA**  
Via Gioiello, 94 - 16016 Cogoleto (GE)

**Avviso di Convocazione Assemblea Ordinaria**  
I soci della Cooperativa Edilizia Beigua sono convocati in assemblea ordinaria, in prima convocazione il 30 giugno 2004 alle ore 6,00 ed occorrendo in **seconda convocazione il 2 Luglio 2004 alle ore 21,00** presso il locale della Cooperativa in P.zza Buelli 2 - Cogoleto (GE), per discutere e deliberare il seguente ordine del giorno:

1. Approvazione bilancio chiuso al 31/12/2002 con nota integrativa e relazione degli amministratori; deliberare conseguenti;
2. Lettura relazione sindaci relativa all'esercizio 2002;
3. Approvazione bilancio chiuso al 31/12/2003 con nota integrativa e relazione degli amministratori; deliberare conseguenti;
4. Lettura relazione sindaci relativa all'esercizio 2003;
5. Rinnovo cariche sociali;
6. Varie ed eventuali.

**Il Presidente**

**COMPAGNIA FINANZIARIA INDUSTRIALE**  
Soc. Coop. a r.l. - Roma

## Avviso di Convocazione Assemblea Ordinaria

I soci sono invitati a partecipare all'assemblea ordinaria che si terrà in prima convocazione il giorno 28 giugno 2004 alle ore 06.00 presso il CENTRO CONGRESSI "CONTE DI CAVOUR", Via Cavour n° 50/A - Roma, per trattare il seguente

### Ordine del Giorno

1. relazione del Presidente sull'attività della Compagnia Finanziaria Industriale s.c.r.l.;
2. proposta di bilancio al 31.12.2003, Nota integrativa e Relazione sulla gestione; relazione del Collegio sindacale di accompagnamento al bilancio al 31.12.2003;
3. approvazione del bilancio al 31.12.2003, della Nota integrativa, della Relazione sulla gestione e deliberare conseguenti;
4. rinnovo cariche sociali;
5. compensi ad amministratori e sindaci;
6. limiti al rimborso delle spese di trasferta;
7. incarico a società di certificazione;
8. varie ed eventuali.

Qualora nella data suddetta non si raggiungesse il numero legale, prescritto per la regolare costituzione dell'assemblea, questa si riunirà in seconda convocazione il giorno **30 giugno 2004 alle ore 11.00** nei detti locali, per trattare lo stesso ordine del giorno.

**Il Presidente Luigi Cappugi**

**SOCIETÀ COOPERATIVA  
PER LA COSTRUZIONE E L'ACQUISTO DI CASE  
ECONOMICHE FRA I TRANVIERI DI ROMA**

Sede Sociale: via Monza, 9 - Roma  
C.C.I.A.A. n.65519  
Codice Fiscale: 02508980584 - P.I. 01067251007

## Avviso di Convocazione Assemblea Straordinaria dei Soci

È convocata l'Assemblea Straordinaria dei Soci della Società Cooperativa per la Costruzione e l'Acquisto di Case Economiche fra i Tranvieri di Roma per il giorno 26 giugno 2004 alle ore 6.30 in Roma presso la sala Raffaello sita in via Terni,92 in prima convocazione, ed occorrendo, nel caso non si raggiunga il numero legale, in seconda convocazione per il giorno **27 giugno 2004 alle ore 8.00** sempre, presso la sala Raffaello sita in via Terni,92, per discutere e deliberare sul seguente

### Ordine del Giorno

1. Nomina del Presidente dell'Assemblea a norma dell'art.40 dello Statuto Sociale;
2. Riformulazione dell'intero Statuto Sociale sia per adeguarlo alle nuove disposizioni di legge in materia di Società Cooperative sia per meglio disciplinare il funzionamento della Società con particolare riferimento alla disciplina dello status di socio, alla determinazione dei limiti di trasferimento della quota, al recesso, ai criteri di ripartizione e devoluzione degli utili, alla determinazione degli organi della Società e loro funzionamento, alla modifica della denominazione e della durata, all'ampliamento dell'oggetto sociale;
3. Nomina organo amministrativo e determinazione del relativo compenso;
4. Nomina del revisore contabile e determinazione del relativo compenso;
5. Approvazione della proposta di assegnazione in proprietà individuale di alloggi già assegnati ai soci in godimento;
6. Approvazione del relativo regolamento;
7. Varie.

**Il Presidente Dott. Luciano Pezone**

**N.B.** Dallo Statuto Sociale: I Soci morosi per qualsiasi titolo o somma non possono intervenire alle assemblee e non saranno né eletti né eleggibili. Ogni Socio ha diritto ad un solo voto, qualunque sia il numero delle azioni da lui sottoscritte. Esso può farsi rappresentare soltanto da un altro Socio, mediante lettera vistata dal Presidente della Società, ma nessun Consigliere potrà essere mandatario e nessun mandatario potrà rappresentare nella stessa Assemblea più di tre Soci.

**COOP ITALIA  
CONSORZIO NAZIONALE NON ALIMENTARI**  
Società Cooperativa a r.l.

Sesto Fiorentino (FI) - Via Bruschi 126-128,  
Assemblea Generale Ordinaria e  
Assemblea Straordinaria dei Soci

I Soci della intestata Società sono convocati in Assemblea Generale Ordinaria e Assemblea Straordinaria indetta in prima convocazione per il giorno 22 giugno 2004 alle ore 14,30 e 18,00 presso il Centro Congressi Lingotto "Sala 500" Via Nizza, 280 - Torino e in **seconda convocazione per il giorno 23 giugno 2004** stessa ora e sede per discutere e deliberare sul seguente

### Ordine del Giorno - Parte Ordinaria (Ore 14,30)

1. Bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2003 (Stato Patrimoniale, Conto Economico, Nota Integrativa) e Relazione sulla Gestione.
2. Relazione del Collegio Sindacale al Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2003.
3. Relazione di Certificazione della Società di Revisione al Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2003.
4. Deliberazioni relative e conseguenti.
5. Nomina del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 2364 c.c..
6. Nomina del Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 2364 c.c..
7. Varie ed eventuali.

### Ordine del Giorno - Parte Straordinaria (Ore 18,00)

1. Adozione di un nuovo testo di Statuto per recepimento del Dlgst 17 gennaio 2003 n° 6 e deliberare conseguenti.
2. Conferimento incarico a Società di Revisione per Controllo Contabile ai sensi degli artt. 2409 bis e seguenti.

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

**Il Consiglio di Amministrazione**

**COOP ITALIA**

Società Cooperativa a responsabilità limitata  
Casalecchio di Reno (BO) - Via del Lavoro n. 6-8

## Avviso di Convocazione Assemblee

I Soci sono convocati in Assemblea Generale Ordinaria e Straordinaria, che si svolgeranno a Torino presso Centro Congressi Lingotto "Sala 500" Via Nizza n. 280, nel giorno 22 giugno 2004 rispettivamente alle ore 16,30 e alle ore 18,30 in prima convocazione e, occorrendo, in **seconda convocazione per il giorno 23 giugno 2004 stesse ore e luogo**, per discutere e deliberare sul seguente

### Ordine del Giorno Assemblea Ordinaria (Ore 16,30)

1. Bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2003 (Stato Patrimoniale, Conto Economico, Nota Integrativa) e Relazione sulla Gestione
2. Relazione del Collegio Sindacale al Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2003
3. Relazione di Certificazione della Società di Revisione al Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2003
4. Deliberazioni relative e conseguenti
5. Nomina del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 2364 c.c.
6. Nomina del Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 2364 c.c.
7. Varie ed eventuali

### Ordine del Giorno Assemblea Straordinaria (Ore 18,30)

1. Adozione di un nuovo testo di Statuto per recepimento del Dlgst 17 gennaio 2003 n° 6 e deliberare conseguenti
2. Conferimento incarico a Società di Revisione per Controllo Contabile ai sensi degli artt. 2409 bis e seguenti

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

**Il Consiglio di Amministrazione**

# Cooperativa Taverna Verde: cinquant'anni di storie e persone

Un volume curato da **Enrica Mancini** ricostruisce la storia della cooperativa forlivese

È sono posti che entrano nell'immaginario collettivo di una città e della sua gente, e finiscono per rappresentare molto più che semplici "luoghi fisici", caricandosi di significati che derivano dal vissuto delle tante donne ed uomini che li hanno costruiti, animati, frequentati. È il caso della cooperativa casa del popolo Taverna Verde dell'Ospedaletto di Forlì, che proprio in questi giorni ha festeggiato cinquant'anni di vita, con una tre giorni di festa e la presentazione di un volume storico dal titolo "Cooperativa Taverna Verde. Cinquant'anni di storie e persone" (Edizioni Edit Sapim), curato da Enrica Mancini.

Fortemente voluto dai soci della cooperativa, a testimonianza di una bella storia nata in realtà sul finire della seconda guerra mondiale, il libro ricostruisce la storia della cooperativa attraverso l'esame delle fonti scritte (libri verbali del Consiglio di Amministrazione e della Assemblea dei Soci) e di molte memorie, scritte o orali, rese con grande disponibilità da presidenti, soci, frequentatori. "Per anni la Taverna Verde ha rappresentato un punto di incontro, confronto e socializzazione aperto e libero - spiega la curatrice del testo, Enrica Mancini. - È stato luogo di sperimentazione (specie per gli spettacoli teatrali che ha ospitato, dal living theatre a Dario Fo e Franca Rame), di cultura (con la sua biblioteca aperta alla collettività, il cineforum), di riflessione politica; di ricreazione in senso ampio (con una sala da ballo entrata nell'immaginario collettivo cittadino, e gruppi sportivi che hanno aggregato tanti forlivesi). Il libro traccia l'evoluzione cronologica di questi diversi ambiti, con un'attenzione continua alla figura dei soci, che hanno rappresentato la vera forza della Taverna Verde".

"La cooperativa ha svolto in questi decenni una straordinaria funzione aggregativa, di socializzazione e solidaristica nei confronti non solo dei soci, ma dei cittadini forlivesi -

dice Mario Moretti, dal 1993 presidente della Taverna Verde -La sfida che ci attende per il futuro è quella di saper rivitalizzare la mission della cooperativa e trovare soluzioni nuove, originali e rispondenti ai gusti dei nostri soci e alle sollecitazioni che ci vengono dalla società civile, verso la quale il dialogo deve essere sempre aperto e la capacità di ascolto molto attenta. Siamo orgogliosi di poter vantare cinque decenni di storia, che hanno visto passare dalla Taverna Verde quasi seicento soci, il cui impegno, sempre a titolo volontario, e la cui profonda convinzione hanno sostanzialmente una esperienza umana davvero straordinaria".

Il libro è stato realizzato grazie al contributo di un nutrito gruppo di sponsor: Assicoop, Cassa dei Risparmi di Forlì, Coopsvizi, Incoop, Mobil Shop, Trascoop Trasporti, Unipol Assicurazioni e Unipol Banca.

## Cinquant'anni di storia

La storia della cooperativa Taverna Verde inizia ben prima del 16 febbraio 1954, data della costituzione formale del sodalizio.

Già nell'autunno del 1944, infatti, durante gli ultimi mesi dell'occupazione nazifascista della città di Forlì, in una sala di fortuna che sorgeva di fronte all'attuale sede della cooperativa, i principali partiti antifascisti (Pci, Psi, Pri e Pdc) diedero vita in clandestinità ad un comitato di liberazione, dall'esperienza del quale si originò, con la fine del-

**Enrica Mancini**

la guerra ed il progressivo ritorno alla libertà, un sodalizio che richiamò moltissimi

forlivesi. Si trattava non solo dei tessarati delle locali sezioni del Pci (intitolata al martire Remigio Savio, trucidato a Fraghetto) e del Psi, che si stabilirono nell'immobile in cui oggi sorge la Taverna Verde, ma più in generale di tantissimi cittadini desiderosi di occasioni di socializzazione libera e democratica, dopo il periodo della dittatura.

Con il rapido crescere del numero degli avventori, e per dotarsi di una forma societaria più strutturata, si decise di dare vita ad una cooperativa, che venne costituita il 16 febbraio del 1954 allo scopo di garantire ai soci e alle loro famiglie una sede in cui svolgere attività sociali, ricreative, culturali di varia natura, in piena sintonia con i valori del movimento cooperativo. Per acquistare l'immobile, i soci dovettero addirittura autotassarsi e ci fu chi si dimostrò disposto a farsi carico di due quote, pur di dotare la cooperativa di una adeguata sede sociale.

Ballo e sport (calcio e pallavolo, dapprima, accompagnati in breve da molte altre discipline: dal ciclismo allo sci, dal biliardo al motospecial alla pesca) hanno rappresentato, fin dall'inizio, le attività caratteristiche del sodalizio. Sul versante dello sport, in particolare, le squadre con i colori sociali della cooperativa non hanno lesinato successi e riconoscimenti nel corso di questi cinque decenni di storia, e conti-

nano a rappresentare occasioni di aggregazione di grande successo.

Negli anni sessanta la cooperativa assistette al suo consolidamento: consistenti lavori di ristrutturazione, realizzati spesso, a titolo di volontariato, dai soci, dotarono la struttura di una nuova sala da ballo al coperto, che si andava ad affiancare a quella dell'arena estiva, e più in generale di un edificio più funzionale e meglio rispondente alle nuove esigenze della cooperativa.

L'offerta per i soci era differenziata e qualificata; all'interno della sede sociale era in funzione un sistema di prestito bibliotecario, si promuovevano proiezioni cinematografiche serali, per i soci, e pomeridiane, per i loro figli. Sul versante politico venivano organizzati incontri "di formazione" con i più importanti nomi della scena nazionale; il cartellone delle serate musicali riservava concerti di Lucio Dalla o Gianni Morandi, mentre quello degli spettacoli teatrali poteva fregiarsi delle pièces di Dario Fo, Franca Rame e del Living Theatre.

Gli anni settanta, che si erano aperti con un rinnovato slancio (con l'inaugurazione, nel 1972, della nuova sala del bar circolo e con l'avvio della pizzeria "Da Gusto", dopo qualche tempo), segnarono un momento di transizione nella vita del sodalizio che, sulla scia di una moda diffusa a quel tempo, tentò la strada della discoteca, con non grandi fortune.

Con gli anni ottanta, infatti, la cooperativa tornò a gestire direttamente l'offerta ricreativa per i suoi soci, destinando la sala al piano superiore all'Università della Danza, il centro di danza classica più rinomato della città e tra i più prestigiosi a livello regionale. A questo si sono affiancati, nella grande sala da ballo della cooperativa, a partire dalla metà del decennio successivo, il Naima Club, con una programmazione musicale blues e jazz di qualità, e il Mo'Change, che propone invece serate di cabaret.



## Segue da pag 5 - Alberto Zevi: Censimento Istat

dei decenni considerati (passando da 24,5 addetti per impresa nel 1951 a 7,8 nel 2001) quella delle cooperative si è accresciuta dal 1951 (12,5 addetti per cooperativa) al 1971 e, dopo una flessione nel 1981 e 1991 ha ripreso a crescere fino a giungere ai 17,5 addetti per cooperativa nel 2001. Questo fenomeno, che meriterebbe un'approfondita riflessione, è ulteriormente rafforzato dall'analisi dei dati per classi di addetti. I dati (in questo caso disponibili solo dal 1971 - vedi tab. II) indicano un'evoluzione di grande interesse, in controtendenza rispetto al comportamento dell'imprenditoria non cooperativa. Per tutte le classi d'impresa a partire da quella con più di

10 addetti si ha un rilevante rafforzamento della presenza delle imprese cooperative. Se si considerano le imprese con più di 1.000 addetti, ad esempio, le cooperative erano nel 1971 otto, pari all'1,6% del totale delle imprese con 1.000 e più addetti; nel 2001 il numero di cooperative di grandi dimensioni passa a 55 e corrisponde al 9,4% del totale. Ma tale dinamica è appunto riscontrabile anche per imprese di dimensioni più limitate. In altri termini, mentre nel resto dell'economia si consolida il processo verso il "nanismo" imprenditoriale, la cooperazione sembra avere seguito una strada diversa: ha puntato cioè all'aumento delle dimensioni delle singole imprese. Da questo

punto di vista si può affermare che la cooperazione non solo è andata oggettivamente controcorrente, ma per ragioni che meriterebbero di essere approfondite, ha perseguito con continuità l'obiettivo (che è ritenuto il più utile per lo sviluppo del sistema Italia), di incrementare, a ogni livello, le dimensioni medie. Se si tiene conto del ruolo decisivo che hanno le dimensioni d'impresa in relazione alle possibili di introdurre innovazioni

di processo e di prodotto, di esportare con continuità, di rafforzare la presenza all'estero attraverso investimenti diretti, si può rilevare che la cooperazione sembra essersi mossa in questi anni in quasi perfetta sintonia, non con il resto dell'economia, bensì con quell'obiettivo prioritario del sistema paese quale è appunto l'aumento delle dimensioni che tutti gli osservatori ritengono debba essere il riferimento a cui ordinare le prospettive del paese.

Se si guarda all'evoluzione del comparto cooperativo dal punto di vista settoriale, i dati censuari mostra-

no un sostanziale adeguamento dell'evoluzione della cooperazione ai cambiamenti avvenuti nel paese. Nella tabella III sono riportati i dati e le quote di occupazione della cooperazione distinti per macrosettori merceologici. Da essa si può notare che nel corso dei decenni vi è stato un forte rafforzamento della presenza della cooperazione e un ridimensionamento relativo negli altri due settori.

Infine un cenno va fatto relativamente all'evoluzione della distribuzione territoriale. Dalla tabella IV si nota che, in termini relativi, e misurate dal numero di addetti, le cooperative hanno accresciuto il loro peso in tutte le aree. Per quanto riguarda il Mezzogiorno è interessante notare il progressivo incrementarsi dell'apporto della cooperazione extra area all'incremento occupazionale cooperativo. Questo apporto può essere indicativamente misurato registrando la dif-

ferenza tra occupati nelle imprese cooperative e occupati nelle unità locali delle cooperative. Ebbene, i dati disponibili mostrano che nel 1971 l'apporto della cooperazione extra meridionale all'occupazione nell'area era stato quasi irrilevante (941 unità); nei decenni successivi il contributo extraregionale è andato aumentando progressivamente: 2.247 nel 1981, 3.864 nel 1991, 10.458 nel 2001. Anche in questo caso occorre ricordare che la cifra individuata in verità sottovaluta il fenomeno perché non tiene conto delle partecipate non cooperative.

Le informazioni fornite dall'ultimo censimento sono di notevole interesse e quelle riportate in questo breve intervento sono solo le prime indicazioni che si possono trarre dall'analisi dei dati. Nei prossimi mesi il Centro Studi Legacoop conta di fornire agli interessati ulteriori elaborazioni al fine di consentire una sempre più approfondita analisi della dinamica cooperativa.

Tab. III - Coopve e imprese 1971-2001 per settore di attività (1)

	'1971		'1981		'1991		'2001	
	coop	addetti	coop	addetti	coop	addetti	coop	addetti
agric-pesca	994	32660	1662	33795	1766	27948	3116	36917
ind.manifatt.	3558	44213	6170	90355	6611	112762	5316	85815
costruzioni	768	32168	2188	58811	5097	61654	10878	57796
terziario (2)	5424	98436	9930	179474	22172	381958	34083	754711
totale	10744	207477	19900	362435	35646	584322	53393	935239

(1) I dati di questa tabella non sono completamente attendibili. In effetti le classificazioni merceologiche dell'ISTAT non appaiono a una prima analisi completamente coerenti.  
(2) Il settore terziario è parzialmente sopravvalutato perché in esso sono incluse anche le coop. sociali di tipo B.  
Elaborazioni CentroStudi Legacoop su dati censuari

Tab. IV - Coopve e addetti 1971-2001 per area territoriale - escluse coop. sociali

	'1971				'1981				'1991				'2001					
	n° coop	add. coop	add. u.l.	add. u.l.	n° coop	add. coop	add. u.l.	add. u.l.	n° coop	add. coop	add. u.l.	add. u.l.	n° coop	add. coop	add. u.l.	add. u.l.		
Italia nord-oc	2608	49323	48834	4273	74774	72978	7372	122214	119295	10737	217751	212854	8321	188180	184416	8653	253765	243689
Italia nord-ori	4608	83379	82634	6800	139375	137180	8321	188180	184416	8653	253765	243689	6818	100272	103089	10289	151603	156118
Italia centrale	1618	34477	34612	3635	62423	65960	6818	100272	103089	10289	151603	156118	11407	110687	118722			
Italia meridior	1216	25933	26953	3309	52892	54031	7540	94252	96504	11407	110687	118722						
Italia insulare	694	14365	14444	1883	31151	32259	4302	51894	53508	6633	52286	54709						
totale	10744	207477	207477	19900	362435	362429	34353	556812	556812	47719	786092	786052						

Elaborazioni CentroStudi Legacoop su dati censuari

Tab. I - Coopve e imprese 1951-2001

	1951	1961	1971	1981	1991	2001
n° coopve	10782	12229	10744	19900	35646	53393
addetti coopve	137885	192008	207477	362435	584322	935239
n° imprese	1504027	1938724	2236044	2847313	3301551	4319198
addetti imprese	6781092	9463457	11077533	13001187	14801812	16201431
coopve/imprese	0,7	0,6	0,5	0,7	1,1	1,2
ad. coopve/ad. imprese (%)	2,0	2,0	1,9	2,8	4,0	5,8
ad'coopva	12,8	15,7	19,3	18,2	16,4	17,5
ad'impressa	4,5	4,9	5,0	4,6	4,4	3,8
ad'impresa(escl. individuali)	24,5	25,6	23,4	14,5	9,8	7,6

Elaborazioni CentroStudi Legacoop su dati censuari

Tab. II - Coopve e imprese 1971-2001 per classi di addetti

classe di addetti	'1971		'1981		'1991		'2001	
	coop	imprese	coop	imprese	coop	imprese	coop (1)	imprese (1)
'1	918	1060149	2704	1368430	5316	1585771	16008	2407365
'2	1868	604906	2789	674945	3969	718598	3356	720162
'3-5	3334	359385	4653	485029	9379	616369	10321	584860
'6-9	1312	96599	2473	150982	5859	186601	7975	195374
'10-19	1449	61405	3807	103179	5722	122018	6934	133283
'20-49	1079	34266	2276	43387	3598	51386	4897	55549
'50-99	417	10707	660	11799	1024	11810	802	14629
'100-199	220	4955	295	5538	470	5168	1858	6262
'200-499	119	2467	185	2735	220	2646	369	3181
'500-999	20	696	43	765	57	729	91	842
1000 e più	8	509	15	514	32	455	55	580
totale	10744	2236044	19900	2847313	35646	3301551	53393	4319198

(1) comprende anche imprese senza addetti  
Elaborazioni CentroStudi Legacoop su dati censuari

## Abitcoop: 2003 concluso con un soddisfacente incremento della produzione (+70,2%)

Abitcoop, la cooperativa modenese di abitazione aderente a Legacoop, si consolida ulteriormente. Il 2003 si è concluso con un soddisfacente incremento della produzione, che ha raggiunto 22 milioni e 344 mila Euro (+ 70,2%). Complessivamente, nel corso dell'anno, sono stati rogati ai soci 71 alloggi, mentre altri 10 sono stati assegnati in godimento/locazione temporanei. Aumentati anche i soci ed il patrimonio.

Abitcoop anche per il 2003 può archiviare un risultato economico positivo. Il bilancio d'esercizio relativo all'andamento dell'anno scorso è stato approvato all'unanimità il 30 aprile dall'assemblea generale ordinaria dei soci.

Nel complesso i ricavi della cooperativa, comprendenti oltre al valore degli alloggi assegnati ai soci, anche i canoni degli alloggi assegnati in godimento, i servizi ed altri proventi, ammontano a circa 12.861.000 euro.

Nel 2003, sono stati rogati 71 alloggi rispetto ai 110 dell'anno precedente. Ad essi vanno aggiunti altri 10 alloggi assegnati in godimento temporaneo o con la formula della proprietà differita. Il dato non fotografa esaurientemente l'impegno della cooperativa sul fronte casa, poiché nel corso dell'anno sono stati iniziati i lavori per la costruzione di 130 alloggi (116 per la proprietà e 14 per il godimento temporaneo).

"Nel 2003 - spiega il Presidente Abitcoop **Vilson Marchi** - il valore complessivo della produzione, in corrispondenza di una più sostenuta quantità di programmi edilizi promossi durante l'anno dalla cooperativa, si è notevolmente incrementato, anche per il recupero, ancora parziale, di precedenti ritardi nell'avvio di alcune iniziative. Le cause, non imputabili alla volontà della cooperativa, sono fondamentalmente riconducibili ad aspetti burocratici connessi ai comparti urbanistici dei comuni. Questo ha fatto slittare, in alcuni casi, la partenza dei programmi. Questi ritardi verranno in gran parte superati dalla ulteriore maggior produzione dell'anno in corso".

Nel 2003 la cooperativa, per consentire ai soci l'acquisizione in proprietà od in godimento di una abitazione, ha messo a bando 190 alloggi, di cui 21 da assegnare in godimento temporaneo, dislocati nei comuni di Carpi, Bomporno, Campogalliano, Mirandola, Midolla, Spilamberto, Castel Franco e Modena. Le iniziative, rivelando lo spessore del fabbisogno di case ancora presente in provincia, hanno coinvolto un numero di soci molto superiore alla reale disponibilità: 1.066 soci.

L'attenzione e la serietà, che contraddistinguono Abitcoop in materia di casa, sono apprezzati da un crescente numero di cittadini. Nel 2003, infatti, i nuovi soci sono stati 964.

## C.N.S.: volume d'affari a 316 milioni di euro (+ 14,5%)

I risultati molto positivi del bilancio 2003 del Consorzio Nazionale Servizi, sono stati illustrati il 24 maggio, dal Presidente **Alberto Ferri** all'assemblea dei Soci che si è tenuta a Bologna presso il Royal Hotel Carlton. Il consuntivo dell'esercizio 2003 ha fatto registrare un volume d'affari complessivo pari a 316 milioni di euro, in crescita del 14,5% rispetto all'esercizio precedente. Notevole incremento si è verificato nel settore del Facility Management che ha registrato un volume di affari pari a 38,4 milioni di euro, in crescita del 158,3% rispetto all'esercizio precedente. L'incremento del fatturato è stato quasi interamente riversato a favore delle 233 imprese associate. L'utile netto è risultato pari a 994.844 euro. Un elemento significativo è rappresentato dall'incremento degli investimenti effettuati per sostenere ulteriormente il processo di crescita del Consorzio. Le immobilizzazioni sono infatti passate da 2,9 milioni di euro dello scorso esercizio a 10,8 milioni di euro. Nel 2003 il Cns ha avviato una commessa con Consip per un importo pari a 100 milioni di euro in quattro anni e la gestione, secondo la formula di Facility Management, di servizi presso il Ministero della Difesa, il Ministero della Giustizia, il Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri e il Comando Generale della Guardia di Finanza.

L'assemblea di bilancio ha rappresentato l'occasione anche per fare il punto su alcune questioni di politica economica che interessano direttamente il mondo cooperativo legato al comparto dei servizi. Insieme all'On. **Giulio Santagata** della Margherita e al Senatore **Lanfranco Turci** dei Ds, moderati da **Franco Tumino**, presidente dell'Ance-Legacoop, sono stati affrontati i temi della mancanza di una politica di incentivi alla crescita dimensionale delle imprese di servizi, l'eccesso di frammentazione imprenditoriale e di Pmi oltre al problema, molto sentito, del ritardo dei pagamenti che genera grande incertezza per la stabilità delle imprese stesse.

Cns, realtà consortile costituita nel 1977, ha la propria Sede direzionale e amministrativa a Bologna, otto sedi territoriali a Milano, Roma, Bari, Cagliari, Napoli, Palermo, Marghera (Ve) e Gela (Cl). Il consorzio opera nel campo delle pu-

lizie civili e industriali, della ristorazione collettiva, dell'ecologia e dell'igiene urbana, della logistica e della movimentazione delle merci, delle manutenzioni civili e industriali anche correlate all'energia, della sicurezza, della riscossione dei tributi locali, dei servizi museali e ha progressivamente sviluppato competenze e procedure operative mirate alla fornitura di un sistema gestionale integrato che comprende e amplia la gamma di servizi finalizzati alla manutenzione e alla redditività di ogni patrimonio immobiliare secondo la formula del Facility Management / Global Service. I maggiori progetti che il consorzio ha in corso, con riferimento a commesse di global service, riguardano Agenzia delle Entrate Calabria, Agenzia delle Entrate Piemonte, Arpa Piemonte, Assemblea Regionale Siciliana, Comune di Palermo, Consob di Roma, Ministero della Difesa, Ministero della Giustizia, Regione Lombardia, Ass1 triestina, Azienda sanitaria locale di Campobasso.

## CLF (Gruppo Unieco): numero uno nell'armamento ferroviario, fatturato a 75 milioni di euro

Il settore ferroviario del gruppo Unieco nel 2003 ha realizzato un fatturato di 74,9 milioni di euro, che segna un incremento sensibile rispetto ai 60,1 milioni del consuntivo 2002.

Alla assemblea dei soci di CLF Spa (capofila del gruppo che comprende la Arfer di Alessandria la quale ha incorporato la Monacelli di Gualdo Tadino) il presidente **Giuseppe Neri** ha consegnato un bilancio consolidato che evidenzia un utile netto di 1,3 milioni di euro.

"Il 2003 è stato un anno comunque soddisfacente - conferma il presidente di CLF Giuseppe Neri - il settore ferroviario migliora il fatturato di gruppo di oltre il 30% rispetto al 2002. Il dato dell'utile, che può apparire ridimensionato rispetto al 2002, sconta in realtà 8 milioni di euro di ammortamenti".

Il budget 2004, stilato sulla base dei lavori già acquisiti, vede il fatturato a 62,5 milioni.

"CLF e Arfer - spiega Neri - in accordo con i soci proseguono nella politica degli investimenti. Nel prossimo biennio (2004-2005) sono previsti 15 milioni di euro e prosegue anche il potenziamento sul fronte delle risorse umane. Abbiamo assunto alla fine del 2003 due ingegneri e proseguiremo con questa strategia".

I dipendenti del gruppo sono 329 (105 in Arfer). L'assemblea dei soci di CLF (Unieco al 60% e il gruppo olandese Strukton al 40%), che si è svolta a Sasso Marconi, ha confermato alla presidenza Giuseppe Neri.

"I primi mesi del 2004 - aggiunge Neri - sul mercato interno risentono della situazione economica che ancora non si può definire 'in ripresa'. Il 2004, se non si concretano opportunità di lavoro all'estero (come nel 2003), sarà un anno non brillante".

I principali cantieri che vedono all'opera il settore ferroviario di Unieco sono: l'abbassamento della galleria del Frejus per un importo di 50 milioni di euro e il rinnovamento delle R.F.I. dell'Italia Centro Nord per un importo di 70 milioni di euro.

"In Croazia abbiamo ottenuto risultati importanti. E' stata un'esperienza positiva che ha consentito a tutta la CLF di misurarsi con cantieri all'estero maturando esperienze che in futuro consentiranno di migliorare anche i margini delle commesse fuori dai confini nazionali. L'Alta Velocità invece per il gruppo CLF Arfer diventerà 'cantiere' nel 2005-2006 e contemporaneamente si apriranno buone opportunità su tutta la rete italiana.

Per la manutenzione programmata ci attendiamo un aumento delle opportunità. CLF è il primo gruppo nell'armamento ferroviario in Italia ma è chiaro che dobbiamo tenere sotto attento monitoraggio tutto il paese cogliendo opportunità dove si presentano, ad esempio al Sud, per integrare la nostra presenza che è concentrata al centro Nord. È chiaro che dobbiamo continuare a crescere ampliando la nostra presenza sul mercato per mantenere la nostra leadership".

Il gruppo CLF ha sedi operative a Bologna, Reggio Emilia, Alessandria, Perugia e Zagabria.

## Conad Romagna-Marche: nel 2003 crescono fatturato (594 mln, +11,5) e vendite dei negozi (+8%); entro il 2005 apertura per gli Iper di Forlì e Cesena

Il bilancio 2003 di Conad Romagna-Marche si chiude con un fatturato di 594 milioni di euro (+11,5%); le vendite al dettaglio aumentano del +8%, un tasso di crescita che conferma il trend ininterrotto degli ultimi 8 anni. L'utile pari ad

oltre 38 milioni di euro è stato destinato per il 50% ai soci e per il 50% a riserva indivisibile della cooperativa. Il patrimonio netto ammonta a oltre 260 milioni di euro. La rete distributiva associata è composta da 327 punti vendita: 106 negozi ad insegna Conad e 221 a marchio Margherita, operanti nelle province di Trieste, Gorizia, Pordenone, Udine, Treviso, Belluno, Venezia, Padova, Ravenna, Rimini, Forlì-Cesena, Pesaro-Urbino e Ancona. Il totale dei dipendenti e dei soci del sistema Conad Romagna Marche supera le 4.100 unità, di queste oltre il 60% sono donne.

I dati sono stati presentati il 16 maggio alla Sala Congressi della Fiera di Forlì, in occasione dell'Assemblea annuale della cooperativa. Sono intervenuti il presidente di Conad Romagna-Marche, **Mario Natale Mezzanotte**, l'Amministratore delegato, **Vitaliano Brasini**, il Sindaco di Forlì, **Franco Rusticali** e il presidente della Giunta regionale, **Vasco Errani**.

Durante l'assemblea è stato anche presentato il secondo **Bilancio sociale** della cooperativa, da cui si evince che nel 2003 Conad ha contribuito alla realizzazione di iniziative sociali, culturali e aggregative per oltre un milione di euro, con partner come Unicef, Ior, e Ail.

**Le aperture in programma**

Il 2005 sarà l'anno delle aperture degli Iper romagnoli firmati Leclerc-Conad; i cantieri si sono appena aperti (a Rimini, Area Befane) o stanno per inaugurarsi i lavori (a Forlì, via Punta di Ferro).

Si calcola che già a partire dal primo anno le due strutture riceveranno 4 milioni di clienti (2,5 a Rimini e 1,5 a Forlì), con parcheggi rispettivamente da 4 mila e 2 mila posti auto. Nel 2005 aprirà anche il Superstore dell'Area Montefiore di Cesena, con un afflusso stimato di 1 milione di clienti e un parcheggio da 1.600 posti auto.

Le ultime inaugurazioni sono avvenute a Misano Adriatico (Supermercato Conad da 1.500 mq di superficie di vendita in via Don Milani), a Riccione (Conad 1.500 mq, v.le Veneto), a Filo d'Alfonsine (negozio Margherita 250 mq) e a Gorizia (supermercato 800 mq). Prossime aperture a ottobre 2004 a Mercatate di Sasso Corvaro, in provincia di Pesaro Urbino (600 mq), a novembre a S.Alberto di Ravenna (500 mq) e a dicembre a Opicina, presso Trieste (800 mq). Per fare fronte all'ampliamento delle superfici di vendita Conad ha in programma di portare da 55 mila a 85 mila mq i propri magazzini, raddoppiando la capienza dei capannoni di Forlì.

## Consorzio Granlatte: ricavi consolidati per 741 milioni utile netto di 12 milioni

Si è svolta il 22 maggio, a Bologna, l'Assemblea dei soci di Granlatte -consorzio-holding che controlla Granarolo, il gruppo leader nel mercato del latte fresco in Italia- convocata per l'approvazione del bilancio 2003.

Un bilancio decisamente positivo -ha dichiarato l'amministratore delegato, **Valerio Orlandini**- realizzato in un anno caratterizzato da un andamento poco favorevole per il settore e da eventi drammatici, che hanno interessato anche una parte non trascurabile della zootecnica italiana.

**Il bilancio 2003**

Granlatte ha chiuso l'esercizio il 31/12/2003 con ricavi consolidati per 740,8 milioni di euro (+7% rispetto al 2002) e con un utile netto di 12,2 milioni, sostanzialmente stabile rispetto al 2002 (era stato di 12,3 milioni). Il bilancio ordinario (relativo alla sola attività del Consorzio, al netto delle controllate) presenta un risultato di 1,7 milioni di euro (0,3 milioni nel 2002), a fronte di ricavi per 178,1 milioni, diminuiti del 3,6% rispetto al 2002 (ammontavano a 184,9 milioni), per effetto della cessione del ramo aziendale relativo alla produzione di parmigiano-reggiano (abbandonata per privilegiare il core business del latte fresco di qualità).

Nel 2003 il Consorzio ha raccolto complessivamente dagli allevatori associati 4.351.000 hl di latte crudo, di cui l'alta qualità rappresenta ormai il 50%, a fronte di un 47% di latte alimentare e di un 3% di biologico.

Da segnalare che il 16% della raccolta è stato realizzato nel Sud del Paese, dove il Consorzio sta osservando dinamiche di grande interesse. Nel Mezzogiorno, infatti, la base sociale è cresciuta del 10% in soli 12 mesi, aggregando aziende di dimensioni non trascurabili (in media 20 q.li di materia prima al giorno), che il Consorzio non esita a definire "le più evolute": quelle che hanno scelto il miglioramento continuo delle produzioni, la rintracciabilità e i sistemi di controllo nella filiera.

**Il prezzo del latte riconosciuto agli allevatori associati**

Nel 2003 Granlatte ha garantito agli allevatori conferenti una buona remunerazione della materia prima, nonostante il calo del prezzo registrato nel settore: il Consorzio, infatti, grazie ai incentivi riconosciuti sulla base dei parametri di qualità, ha mantenuto, e in alcuni casi superato, le quotazioni del 2002.

**Il Consorzio Granlatte diventa "Organizzazione di produttori"**

Tra gli eventi di rilievo, è da segnalare il riconoscimento di Granlatte come "organizzazione di produttori", da parte della Regione Emilia-Romagna, ai sensi del D.lgs n.228/01 e della legge regionale 24/2000.

### I programmi per il 2004

Nel corso dell'Assemblea è stato inoltre illustrato il progetto "Filiera Alta Qualità", promosso da Granlatte e sostenuto dal Mipaf, che ha come obiettivi l'ammmodernamento tecnologico degli operatori della filiera nel Mezzogiorno e la diffusione delle procedure di rintracciabilità e di controllo, ai fini della sicurezza alimentare. Per la realizzazione di questo progetto Granlatte (che ha ottenuto la Certificazione di Filiera Agroalimentare Controllata dal Csqn nel 2002), ha costituito insieme ad altri soggetti un'apposita società (Società Filiera Alta Qualità) che si occuperà della gestione degli interventi previsti, per uno stanziamento di 10 milioni di euro in tre anni.

## Coopsette: Piano Strategico 2004-2006, nel triennio utili attesi per 104 milioni di euro

Alla presenza dell'On. **Pier Luigi Bersani**, l'Assemblea Generale dei Soci Lavoratori e Sovventori di Coopsette, che si è tenuta presso l'Hotel Astoria di Reggio Emilia, venerdì 21 maggio, ha approvato il Piano Strategico 2004-2006.

Il Piano pone come obiettivi del triennio una significativa crescita del giro d'affari, della redditività e del patrimonio netto. Tali obiettivi si iscrivono nella linea guida di consolidamento strategico, che prevede di rafforzare le posizioni raggiunte e di qualificare ulteriormente le proposte imprenditoriali dell'azienda.

I principali obiettivi patrimoniali del triennio 2004-2006 sono:

- PATRIMONIO NETTO AZIENDALE a fine 2006 di 253 milioni di euro (+93 milioni rispetto al 2003);
- INVESTIMENTI per 150 milioni di euro;
- RAPPORTO EQUITY/IMMOBILIZZAZIONI a fine 2006 pari all'1,13 (0,96 nel 2003).

I principali obiettivi economici riferiti all'ultimo anno di Piano, il 2006, sono:

- GIRO D'AFFARI a 609 milioni di euro (+56% rispetto al 2003);
- EBITDA a 68 milioni di euro (+58% rispetto al 2003);
- EBIT a 61 milioni di euro (+62% rispetto al 2003);
- RISULTATO ANTE IMPOSTE a 49 milioni di euro (+89% rispetto al 2003);
- ROI all'8,9% (7,3% nel 2003);
- ROE al 16,1% (11,9% nel 2003).

Il core business di Coopsette è identificato nel mercato dello sviluppo immobiliare, che consiste in progetti di recupero e riqualificazione di aree urbane dismesse e di valorizzazione di nuove aree. In questi progetti trovano collocazione immobili destinati a numerose funzioni: centri commerciali, residenze, strutture per il divertimento, centri direzionali, centri per la logistica, servizi sociali, a seconda dei bisogni espressi nei vari territori.

Coopsette promuove iniziative sull'intero territorio nazionale. Un esempio significativo di tali progetti è rappresentato dagli importanti interventi in corso di realizzazione a Genova e Mantova (ove, tra l'altro, è in costruzione il nuovo Palazzo dello Sport). Coopsette vanta un'esperienza storica nella costruzione di grandi infrastrutture stradali, ferroviarie, marittime e metropolitane. Su questo mercato Coopsette partecipa come general contractor alla realizzazione di un tratto della nuova linea ad Alta Velocità Milano-Bologna e su importanti commesse, quali i nodi ferroviari di Roma e Bologna.

La Cooperativa opera anche nella produzione di strutture prefabbricate, di involucri architettonici per edifici, nell'armamento ferroviario e nelle soluzioni di arredamento per ufficio, perseguendo le linee guida strategiche di qualificazione e innovazione. A tal fine Coopsette effettuerà rilevanti investimenti in formazione (15.000 ore medie annue) e in ricerca e sviluppo; continuerà la collaborazione con importanti strutture universitarie come il Politecnico di Torino, la Facoltà di Ingegneria e Architettura di Bologna e la Facoltà di Architettura dell'Università di Parma.

Il giro d'affari complessivo del triennio è previsto a 1.670 milioni di euro. Il portafoglio lavori si mantiene costante a circa 1 miliardo di euro.

Le scelte di Piano di Coopsette, che attualmente occupa circa 920 lavoratori dei quali 487 soci, ai quali si aggiungono 460 soci sovventori, sono orientate a mantenere una rilevanza sociale dell'impresa, in termini di posti di lavoro, di produzione di ricchezza, di investimenti e utilità per le comunità dei territori di radicamento. Al termine del triennio è previsto un aumento dell'organico diretto di circa 70 unità, rispetto al dato occupazionale attuale.

Nel triennio di Piano sono ipotizzati investimenti per la realizzazione di due nuovi stabilimenti e per la localizzazione di un'unità produttiva al Sud per la produzione relativa all'armamento ferroviario.

Il valore complessivo degli investimenti previsti, nel triennio, in immobili, aree, impianti, partecipazioni finanziarie e attrezzature ammonta a 150 milioni di euro.

Gli utili attesi (104 milioni di euro nel triennio) potranno consentire un ulteriore rafforzamento della solidità e dell'affidabilità della Cooperativa, attestando il patrimonio netto aziendale a 253 milioni di euro, a fine 2006.

## DECO: fatturato a 70 milioni di euro; 250.000 confezioni al giorno ed il rilancio del marchio "Scala"

Si è svolta il 24 Aprile, presso il Club Hotel Dante di Cervia, l'Assemblea di bilancio di Deco. **Giorgio Dal Prato**, amministratore delegato del Gruppo industriale, che opera nei settori alimentare e della detergenza, ha presentato i dati di bilancio chiusi al 31/12/2003.

I lavori dell'assemblea sono stati conclusi dall'intervento del Presidente di Legacoop Ravenna, **Giovanni Monti**, era presente anche **Mario Mazzotti**, da 14 anni Sindaco del Comune di Bagnacavallo, dove Deco Industrie ha la sua sede.

Il fatturato, lo scorso anno, nonostante la contrazione dei consumi, ha toccato i 70 milioni di Euro (56 nel 2002). Dai quattro stabilimenti, due per prodotti da forno e piadina, due per la detergenza, sono uscite 80 milioni di confezioni, quasi 250.000 al giorno, destinate a più di mille clienti, con i marchi "Scala" (detergenza), "Pineta" (prodotti da forno) e "Loriana" (piadina). Deco, la cui scalata al successo è iniziata vent'anni fa come produttrice Private Label (etichetta privata) nel campo della grande distribuzione alimentare, opera infatti anche con marchi propri, che hanno acquisito sempre più margine sul mercato, e produce per conto terzi.

Nell'ultimo anno sono stati realizzati investimenti per 6 milioni di Euro e i dipendenti ammontano complessivamente a 330. Deco dimostra grande attenzione alla responsabilità sociale dell'impresa e alle persone, e, lo scorso anno, ha ottenuto il riconoscimento Ethic Award a fronte dell'acquisizione dello stabilimento e marchio "Scala", e del relativo piano di rilancio industriale basato sul coinvolgimento dei dipendenti, che sono stati acquisiti in qualità di soci della Cooperativa con sede a Bagnacavallo. Soprattutto a questi ultimi 52 soci si è rivolto, nella sua introduzione, il Presidente **Renzo Piva**, che ha tracciato le "tappe storiche" della cooperativa e ne ha illustrato anche gli investimenti tecnici. La struttura lavora per grandi clienti industriali e catene distributive che intendono distinguersi sul mercato, non solo per la politica del "Brand", ma anche per la qualità totale dei suoi prodotti. In particolare nel settore della ricerca e sviluppo alimentare Deco, in collaborazione con il Prof. **Fernando Tateo**, docente di Scienze Alimentari all'Università di Milano, che ha partecipato ai lavori, ha messo a punto un progetto di sviluppo che punta a ricercare la migliore interazione tra sostanze alimentari e processi di produzione.

Questi ultimi acquisiscono grande importanza per una nutrizione equilibrata che appaghi il gusto e i sensi nel rispetto della salute: così Deco, nell'esaminare gli aspetti organolettici, nutrizionali e salutistici, cerca di trovare un equilibrio corretto fra loro, poiché la valorizzazione di uno degli aspetti potrebbe compromettere gli altri parametri.

## Edil Atellana: fatturato di 31,7 milioni di euro, utile netto di 162 mila euro; eletto il nuovo CdA, Lampitelli confermato presidente.

Contestualmente all'approvazione del bilancio, l'assemblea della Cooperativa Edil Atellana, lunedì scorso, ha eletto anche il nuovo Consiglio di Amministrazione. Confermato, in qualità di presidente, Aniello Lampitelli, da un biennio alla guida dell'azienda. Vice presidente sarà Antonio Compagnone ed anche in questo caso si tratta di una conferma. Per quanto riguarda gli altri componenti del CdA entrano a far parte, per la prima volta, due donne, Lucia Capone e Carla Strani. Completano il CdA Francesco Paolo Della Rossa, Vincenzo Giacinto, Nicola Perrotta, Giuseppe Russo, Giovanni Santoro.

La Direzione Collegiale rimane invariata con Salvatore Tessitore direttore generale, direttore tecnico Antonio Luongo, direttore amministrativo Antonio Sigismondo, direttore finanziario Raimondo Compagnone. Rinnovo anche il collegio sindacale che sarà presieduto da Alessandro Casale, mentre gli altri membri sono Alfredo Buonomo, Valerio Scarpati, Marco Cambarelli, Pietro Losco.

Nella splendida cornice del complesso alberghiero Holiday Inn a Pinetamare - Castel Voltuno, la Edil Atellana ha approvato il bilancio dell'anno 2003. I dati contenuti nello strumento contabile confermano che l'azienda è leader nel settore del restauro e degli scavi archeologici. Fondata nel giugno 1980, con solide radici nella zona atellana in provincia di Caserta, sta svolgendo opere di restauro di grande importanza come Palazzo Reale di Torino, palazzo Rosso a Genova, l'università di Minoprio in provincia di Como, gli scavi archeologici di Neapolis e a Vibo Valentia. Per il passato la Edil Atellana ha curato le opere presso il teatro di Reggio Calabria e di Avellino, la sede della Provincia a Ri-

mini, il palazzo Fieramosca a Capua sede dell'Università, la sede della Nunziatella a Napoli, i lavori dell'Istituto Suor Orsola Benincasa ed il Real Sito di San Leucio in Caserta. La Edil Atellana è molto apprezzata anche nel campo degli scavi archeologici. Il bilancio consuntivo dell'anno 2003 si è chiuso con un fatturato di 31,7 milioni di euro ed un utile netto di 162 mila euro.

"Nonostante la congiuntura economica non certamente esaltante la nostra cooperativa è riuscita a portare avanti il suo progetto di impresa nel migliore dei modi, con un fatturato in crescita", afferma Lampitelli.

Tra breve, inoltre, l'azienda aprirà due sedi distaccate al Nord, una a Bologna ed un'altra a Torino.

## UNICARNI: il fatturato ha raggiunto i 248,286 milioni di euro (+8,36%)

È stato presentato l'8 maggio, all'Assemblea dei Soci riunita presso lo stabilimento di Reggio Emilia, il bilancio di esercizio 2003 di UNICARNI S.c.a.r.l. Un bilancio positivo e soddisfacente, per la cooperativa e i suoi soci, all'insegna di un consolidamento della posizione dell'azienda sul mercato, nonostante un'evoluzione non favorevole del settore.

### I risultati dell'esercizio 2003

Nel 2003 Unicarni ha macellato 184.025 capi (+ 5,95 % sul 2002), di cui 131.717 conferiti dai Soci della Cooperativa, con un'incidenza del 72,9% sui volumi totali macellati.

Le vendite si sono attestate a quota 75.888 tonnellate, con un incremento sul 2002 dell'8,30%, mentre il fatturato ha raggiunto i 248,286 milioni di euro, +8,36% sul 2002, pari a 19,148 milioni di euro. Positivo il risultato dell'esercizio, nonostante la citata pesante incidenza dei costi di smaltimento: Unicarni chiude con un utile dopo le tasse, e dopo aver ristornato ai propri soci 1.034.000 euro a conguaglio prezzi sui conferimenti, di 654.305 euro.

Le performance di Unicarni sono evidenziate anche nel rapporto Databank 2002 che la segnala come second leader del settore, con una quota di mercato pari al 6,1% in valore e al 4,2% in volume. Queste percentuali, che testimoniano il peso dell'azienda in un settore altamente frammentato, sono ulteriormente cresciute sia a valore sia a volume nel corso del 2003.

Unicarni associa oggi oltre 600 soci produttori e 31 soci sovventori; al 31/12/2003 l'azienda impiegava 200 dipendenti, 150 dei quali, a seguito dell'ingresso sul mercato di Unipeg Scrl, sono ora alle dirette dipendenze di quest'ultima. Il patrimonio netto di Unicarni è di 33.765.000 euro.

### La Qualità e la Filiera UNICARNI

A meritato riconoscimento del costante e profondo impegno che da sempre UNICARNI dedica alla qualità della produzione, alla sicurezza e al continuo miglioramento dei processi produttivi, alla salubrità e garanzia del prodotto, l'azienda può da tempo vantare diverse Certificazioni, riconfermate nel corso del 2003: la Uni En Iso 14001/1996 per l'intero sito produttivo di Reggio Emilia (insieme a Unibon Salumi e Quanta Stock) relativa al Sistema di Certificazione Ambientale; la Uni En Iso 9001: 2000 - detta VISION 2000 - sui "Sistemi di gestione per la qualità"; e la Uni 10854 "Linee guida per la progettazione e la realizzazione di un sistema di autocontrollo basato sul metodo HACCP" relativa alla sicurezza igienica dei prodotti alimentari.

Particolarmente significativa, inoltre, ai fini di una sempre maggiore qualificazione dei prodotti offerti sul mercato da Unicarni, l'adesione in ben 65 allevamenti ai progetti di filiera dell'azienda, e la quota crescente dei conferimenti di animali nobili da parte dei soci, che nel 2003 ha rappresentato il 77% del totale conferito, pari al 96% a valore. Un impegno apprezzato e stimolato fortemente dalla cooperativa, che dal 2002 ha assunto la decisione di differenziare il ristorno, valorizzando maggiormente i prodotti che rientrano nei capitolati di produzione, rispetto ai prodotti standard.

Oggi i progetti di filiera di Unicarni comprendono la Certificazione della Filiera del Vitellone UNICARNI, la Certificazione della Filiera del Vitello Carne Bianca UNICARNI, e la valorizzazione delle produzioni legate alle razze pregiate nazionali e alle produzioni biologiche.

### UNIPEG SCRL

Dal 2 gennaio 2004 è operativo UNIPEG Scrl, il nuovo consorzio cooperativo della carne bovina creato da UNICARNI e MCLC - Macello Cooperativo Lavorazione Carni - di Pegognaga, assieme a Progeo di Reggio Emilia per la filiera di allevamento dei prodotti avicunicoli.

Finalizzata a realizzare un più forte presidio del mercato, UNIPEG si configura come società consorzio per la commercializzazione delle carni a partecipazione paritetica.

UNIPEG, ponendosi da subito al vertice del comparto delle carni bovine fresche a fianco del leader storico con una quota di mercato del 12%, rappresenta la risposta di UNICARNI e MCLC Pegognaga alle dinamiche di un mercato caratterizzato, da un lato, da una bassa redditività e da una domanda ormai matura, dall'altro, da un peso via crescente della Grande Distribuzione e da un concorrenza sempre più forte da parte delle carni estere.

# La ristrutturazione di Obiettivo Lavoro: chiusa la prima fase

Obiettivo Lavoro, la società di lavoro temporaneo promossa dalle cooperative Legacoop insieme ad altre cooperative ed imprese aderenti a Compagnia delle Opere, Confcooperative, ACLI, CISL, UIL e CNA, ha superato la difficile crisi conclamata a febbraio 2003. Durante l'assemblea dell'11 maggio 2004, con il passaggio del testimone della Presidenza ad Emilio De Pascale (già amministratore delegato) si chiude la prima fase della ristrutturazione. Nei prossimi mesi Obiettivo Lavoro Spa (OL) dovrà consolidare il risultato, perfezionando gli strumenti idonei a sostenere la strategia che l'azienda ha deciso di perseguire adottando un complesso piano industriale.

Per comprendere la portata del lavoro svolto, bisogna partire dal bilancio aggregato della cooperativa e della sua controllata "Lavoro Temporaneo spa". Nel 2002 insieme avevano perso 12,4 milioni di euro ed erano avviate verso una crisi irreversibile.

La ristrutturazione è stata durissima, ma grazie all'impegno del management di Athenia (Coopfond-CCPL) e grazie alle risorse messe a disposizione da TANGRAM (Legacoop) e OMNIUM (Compagnia delle Opere), il salvataggio è riuscito.

Ora, OL è in controtendenza positiva rispetto al mercato, cresce la quota di mercato, migliorano i margini e diminuisce l'indebitamento perché cala l'assorbimento di circolante. La strada del risanamento è stata percorsa con il consenso delle altre organizzazioni di riferimento (CdO, Confcoop, ACLI, CISL, UIL, CNA) senza danni politici collaterali per Legacoop. OL spa ha una proprietà ben identificata che persegue obiettivi comuni. La base dell'accordo con Compagnia delle Opere si è manifestata, quando Team Service (la maggiore cooperativa di CdO) ha dimostrato di credere nel progetto industriale ed è stata delegata a gestire l'alleanza tramite OMNIUM (società di scopo al 90% di Team Service). Il patto parasociale sottoscritto con OMNIUM implica la possibilità, in caso di stallo, che le cooperative Legacoop escano da OL lasciando il controllo a CdO, perché hanno una opzione call. In tal caso non ci saranno perdite per gli investitori, probabilmente dalla chiusura dell'esercizio 2004, per il meccanismo di calcolo previsto, matureranno anche utili interessanti. Purtroppo in Legacoop non è stato trovato il partner industriale di riferimento ed hanno prevalso le logiche finanziarie. Il patto prevede i casi di stallo della società e le possibili vie di uscita. Il diritto di dichiarare lo stallo è sia di OMNIUM che di TANGRAM, deve essere comunicato in forma scritta e irrevocabile e avviene dopo due sedute del Comitato del Patto di Sindacato. La società di revisione, che al momento certifica il bilancio di OL spa, fissa il valore delle azioni secondo una metodologia predeterminata e pertanto OMNIUM ha facoltà di acquisto con premi o penali del 10%, in relazione alla dichiarazione di stallo, oppure TANGRAM ha facoltà di subentrare all'acquisto in caso di rinuncia. Se nessuno di questi eventi si verifica l'intero pacchetto viene affidato ad Unipol Merchant per la vendita a terzi. Se il prezzo di cessione dovesse essere inferiore a quello fissato dal valutatore iniziale, OMNIUM ha la facoltà di riacquisire l'intero pacchetto. Dunque l'alleanza è stata imposta per salvare l'azienda dagli eventuali conflitti tra i soci.

Infine una piccola ricapitalizzazione di Tangram spa (attualmente la compagine è costituita da Coopfond 35%, Athenia-CCPL 11%, CCFS 6%, Finec Holding 6% e 7 grandi Coop di consumatori 6% cadauna) può consentire di chiudere OL Coop (411 soci) e sistemare definitivamente l'assetto proprietario della spa.

Obiettivo Lavoro all'inizio del 2003 aveva perso la metà dei mezzi propri in un anno e stava avviandosi ad una crisi finanziaria

irreversibile. Ad aggravare il quadro c'era una forte conflittualità interna estesa a tutto, dalla governance al management, dal quartier generale alla rete territoriale. Tra aprile 2000 e gennaio 2003 erano esplose tre crisi nel vertice aziendale seguite da altrettanti riassetti, intervallati anche da due piani di riorganizzazione fatti da consulenti impegnati nella gestione. Le strategie delineate (fortemente carenti sul controllo dei costi e del capitale circolante), rinviiavano sempre alla ricapitalizzazione, mettendo al centro la cooperativa holding e i nuovi investitori in posizione di supporto. Purtroppo mancava la credibilità e il grado minimo di coesione per gestire una qualunque strategia.

Il punto di partenza della ristrutturazione è stato il passaggio dell'attività dalla cooperativa alla spa. La ricapitalizzazione ha spostato il baricentro di O.L. Spa dalla frammentazione della cooperativa alla proprietà concentrata nella quota di controllo detenuta da TANGRAM e OMNIUM. I due soci hanno adottato il piano industriale come punto di riferimento per il rilancio della qualità imprenditoriale della società.

**Marco Bulgarelli**  
Amministratore Delegato di Coopfond

coraggioso ritorno all'utile già previsto nel budget.

Il nuovo fabbisogno finanziario è nettamente

inferiore al passato, nonostante la crescita dei volumi (+30%), perché è migliorata la capacità d'incasso. La ricapitalizzazione è stata superiore a quella inizialmente prospettata (+ 2,5 milioni di euro rispetto al piano). L'impegno dei soci nei rapporti con le banche (scottate dalla vicenda della cooperativa) ha consentito di mettere in sicurezza la società ottenendo un prestito in pool di 29 milioni di euro a quattro anni. È stato varato il nuovo organigramma con un profondo rinnovamento dei dirigenti e dei quadri.

Nel 2003 Obiettivo Lavoro ha realizzato uno sviluppo dei ricavi superiore al trend di mercato registrando un + 30% rispetto al + 18% medio italiano. La quota di mercato è risalita quindi al 9,7 % dopo continue flessioni durate tutto il quinquennio precedente (dal 14,1% al 7,5%).

L'evoluzione patrimoniale del 2004 ha due obiettivi: un ulteriore contenimento del capitale circolante attraverso un'attenzione costante nel mantenimento di limitati volumi di crediti commerciali e attraverso il

della gestione caratteristica (cash flow), attraverso il contenimento del fabbisogno quale effetto della migliorata gestione del capitale circolante e attraverso la conclusione dell'aumento di capitale avviato nel 2003.

Per i soci l'azienda deve operare con una posizione di mercato rilevante nel settore dell'interinale allargato ai servizi per la gestione delle risorse umane e a selezionati servizi collaterali (diversificazione). Inoltre devono essere ricercati un buon livello di redditività, uno sviluppo compatibile con l'equilibrio economico-finanziario-patrimoniale e la valorizzazione del sistema di alleanze dei soci.

In sostanza le aspettative sono di una buona gestione del business allargato.

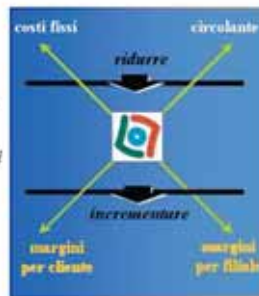
Pertanto la riflessione strategica relativa al business di Obiettivo Lavoro si rende necessaria da un lato per dar seguito alle linee individuate nel piano industriale, soprattutto in termini di marginalità, gestione finanziaria, posizionamento di mercato, e dall'altro in funzione dello scenario che con il nuovo assetto legislativo si è aperto nel mercato del lavoro. Le strade perseguibili sono tre: la specializzazione all'interno dell'attuale offerta interinale, selezionando gli ambiti in cui operare; la differenziazione allargando i servizi offerti nell'ambito della gestione delle risorse umane; la diversificazione progettando e offrendo servizi collaterali oltre alla gestione delle risorse umane.

In conclusione la proprietà sta spingendo il management ad affermare sempre più l'aspetto imprenditoriale in termini di efficienza/efficacia, perché era l'aspetto più carente e perché era e continua ad essere necessario consolidare una cultura aziendale comune. Ciò detto, non sfugge che questo mercato ha un'elevata sensibilità politica. Non sfugge che i Servizi per l'impiego sono stati un pezzo del Welfare che le Socialdemocrazie europee hanno adottato a partire dal dopoguerra, insieme a Sanità, Assistenza Sociale, Scuola e Previdenza, come caratteristiche distintive di una società più giusta. Non sfugge dunque l'utilità di affermare una caratteristica sociale distintiva della nostra offerta nel mercato generato dal superamento del monopolio pubblico dei Servizi per l'impiego. Ma la situazione che abbiamo trovato non ci ha consentito di tenerne debitamente conto. Prima abbiamo puntato a rimettere l'azienda in ordine poi tornerà il tempo per riflettere sulla proiezione politica della nostra offerta. Lo faremo su basi nuove cercando di coniugare socialità e imprenditorialità per essere vincenti nel mercato.

## Le azioni del piano industriale

le aree d'intervento previste per il piano: ricavi, marginalità di clienti e canali, costi dell'organizzazione, taglio di sprechi e inefficienze

- selezione dei clienti
- qualificazione dell'offerta
- ristrutturazione della rete commerciale
- revisione del rapporto commerciale con i soci
- riorganizzazione della sede
- struttura manageriale e meccanismi operativi
- riduzione dei costi fissi e discrezionali
- contenimento del capitale circolante
- riequilibrio delle fonti di finanziamento
- investimenti a sostegno del rilancio



I soci di TANGRAM e OMNIUM hanno rinunciato alla facoltà di ottenere provvigioni commerciali per concentrarsi sulla creazione di valore dentro la società.

Il rapporto con la rete indiretta (soci della cooperativa) è regolato sulla base della convenienza reciproca e viene mantenuto solo in coerenza con le scelte strategiche della società. La governance è espressione della concentrazione della proprietà.

I due soci di riferimento si sono impegnati anche a sbloccare OL Coop per specializzarla in alcuni segmenti di mercato in stretta collaborazione con la Spa.

La nuova missione della cooperativa sarà accompagnata dalla riapertura dei recessi per consentire ai soci il recupero delle risorse originariamente investite.

Gli effetti della cura si manifesteranno nel medio-lungo periodo anche se il conto economico del primo semestre 2003 è già stato migliore di quanto previsto dal piano industriale (perdita comunque accollata ai vecchi soci) e il secondo semestre è stato chiuso in pareggio.

Le politiche di selezione del fatturato adottate a primavera hanno manifestato la loro efficacia solo nell'ultimo trimestre del 2003 facendo risalire i margini. Il primo trimestre 2004 è stato chiuso con un leggero utile: se il trend sarà confermato nei prossimi mesi, il 2004 dovrebbe essere più positivo dell'in-

proseguimento delle azioni mirate al recupero dei crediti scaduti avviate nel secondo semestre 2003; un'ulteriore riduzione dell'indebitamento attraverso il miglioramento

## Il confronto tra i 2 semestri 2003

(migliaia di euro)	consuntivo 2002	1° sem 2003 gest.	2° sem 2003 gest.	V.S. 1° SEM
ricavi delle vendite	224.146 100%	147.300 100%	146.708 100%	
tot. costi fissi gest. caratt.	33.216 14,8%	16.877 11,5%	14.710 10,0%	- 2,1 mil.
margin op. lordo	1.146 0,5%	1.921 1,3%	3.215 2,2%	+ 1,3 mil.
risultato operativo	-1.514 -0,7%	-218 -0,1%	2.334 1,6%	+ 2,5 mil.
risultato economico	-4.272 -1,9%	-1.693 -1,1%	729 0,5%	
reddito netto	-5.997 -2,7%	-2.283 -1,6%	24 0,0%	+ 2,3 mil.

