legacoop EMILIA-ROMAGNA

in collaborazione con

areastudi legacoop

verso un

Rapporto sulla Cooperazione

Anteprima 2018

INDICE

A - Parte prima: Il Sistema pag. 7

1. **Il quadro regionale** 8
2. **L'articolazione territoriale**
   a. Legacoop Bologna 11
   b. Legacoop Emilia Ovest 14
   c. Legacoop Estense 17
   d. Legacoop Romagna 20
   e. Legacoop Imola 23
3. **L'articolazione settoriale**
   a. la cooperazione agroalimentare 26
   b. la cooperazione manifatturiera 28
   c. le cooperazione delle costruzioni 30
   d. il cooperazione di consumo 32
   e. la cooperazione del dettaglio 34
   f. ia cooperazione dei servizi 36
   g. la cooperazione sociale 38
   h. la cooperazione della pesca 40
   i. la cooperazione di abitanti 42
   j. la cooperazione culturale e dei media 44
   k. la cooperazione sanitaria 46
4. **Le dimensioni e i caratteri strutturali delle Imprese cooperative**
   a. la polarizzazione dimensionale delle imprese 48
   b. le imprese esportatrici 51
   c. longevità delle imprese cooperative 53
5. **Geografie della Cooperazione** 55
   a. La presenza cooperativa 57
   b. Il radicamento territoriale 59
   c. La densità territoriale 60
   d. La dimensione di impresa 62
   e. La resilienza cooperariva 64
   f. Imprese e accessibilità 68
6. **Territorialità e dimensione nazionale** 70
   a. BOX1: Il Consorzio Integra 72
   b. BOX2: Il Consorzio Nazionale Servizi 73
   c. BOX3: I "Campioni" Cooperativi 74

B - Parte seconda: lo Scenario 75

1. **L'Emilia Romagna motore della ripresa** 76
2. **Il quadro degli Indicatori**
   a. il valore aggiunto 79
   b. la composizione del valore aggiunto 80
   c. le esportazioni 81

INDICE

d. La demografia delle imprese *pag.* 82
e. Le dimensioni delle imprese 83
f. L'occupazione 84
g. L'occupazione femminile 85
h. La disoccupazione 86
i. La disoccupazione giovanile 87
j. La formazione di capitale 88
k. Spese in Ricerca & Sviluppo 89
l. Ricercatori e Brevetti 91

3. Il Patto per il Lavoro 92

4. Le politiche di sviluppo regionale 93

C - Parte terza: le Performances 105

1. Le imprese all'uscita dalla crisi 106

2. La struttura finanziaria delle imprese 129
a. BOX 4: La stima dell'efficienza produttiva 139
a. BOX 5: il Prestito Sociale 141

3. le *performances* sociali 142
a. BOX 6: il bilancio mutualistico di Legacoop Estense 143
b. BOX 7: le esperienze di *workers buy out* 146

4. i caratteri distintivi 147

D - Parte quarta: Le Prospettive 149

1. Gli indicatori congiunturali e le previsioni a breve termine 150

2. Criticità e Prospettive nel sistema delle Costruzioni 152
a. BOX 8: l'osservatorio dei bandi del Consorzio Integra 155

3. L'evoluzione del mercato dei servizi 156

4. La rigenerazione urbana 159
a. BOX 9: il percorso formativo con AUDIS 162
b. BOX 10: il progetto con ASPPI e ASTER 163

5. Le dimensioni della internazionalizzazione 166
a. BOX 11: l'agroalimentare cooperativo nel mondo 167
b. BOX 12: il distretto imolese della manifattura cooperativa 169

6. I profili della innovazione 170
a. BOX 13: ALMA-VICOO nel distretto bolognese delle *start-up* 172
b. BOX 14: nuova organizzazione, nuove tecnologie 173

7. Verso un nuovo Welfare 176
a. BOX15: le evidenze dai bilanci di sostenibilità delle coop. sociali 178
b. BOX 16: le cooperative di comunità tra aree interne e periferie metropolitane 179
c. BOX 17: il progetto UNIPOL 180

Introduzione

Con questa "Anteprima" di un "Rapporto sulla Cooperazione" intendiamo mettere a disposizione delle cooperative nostre associate, alcuni materiali che riteniamo importanti:

- il materiale di analisi e descrizione della situazione della Cooperative Legacoop;
- del loro rapporto con l'ambiente regionale, con la valutazione dei risultati notevoli della crescita regionale e delle determinanti di tale successo;
- una valutazione delle criticità e delle opportunità di sviluppo.

Questi materiali non hanno uno scopo solo descrittivo, pur importante, ma vogliono offrire alle cooperative materiali utili per la riflessione strategica, per la valutazione di possibili alternative, per stimolare possibili approfondimenti.

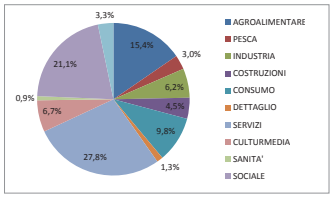
Insieme alla Relazione alla Assemblea dei Delegati, vogliono stimolare un dibattito sul nostro futuro, sulle alternative possibili e sugli ostacoli ancora da superare.

Il Rapporto è stato costruito in collaborazione con l'Area Studi di Legacoop nazionale, con la quale continueremo a collaborare, auspicandone il rafforzamento. Per questo Legacoop intende **realizzare annualmente tale Rapporto** come un contributo alla comprensione del fenomeno cooperativo anche in ambito regionale e non solo.

In questo modo avremo un punto di riferimento costante che nel corso degli anni ci consentirà di accumulare dati e produrre una fotografia dinamica della nostra presenza regionale e nazionale.

Avremo cura di inserire lo sviluppo delle nostre cooperative nel quadro dello sviluppo del territorio regionale, in modo da valutare i caratteri distintivi della loro presenza e il loro apporto rispetto alle altre forme di impresa.

Dinamiche e criticità nazionali e regionali dovranno intrecciarsi per fornire alle cooperative e al mondo esterno dati e riflessioni che aiutino i cooperatori e i nostri stakeholders ad interrogarsi sulle condizioni per lo sviluppo e la crescita.



2 - Composizione settoriale degli aderenti - pag.9

I contenuti del Rapporto

Il Sistema

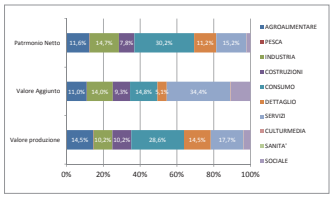
In questa prima parte del Rapporto viene descritto il complesso sistema delle cooperative della regione, per territorio (Fig.1) e per settore (Fig.2), fornendo anche un quadro dell'insediamento territoriale complessivo.

Questa dinamica ci consegna **una situazione al 2016** che si può così sintetizzare:

al 31 dicembre 2016 le cooperative attive iscritte a Legacoop sono 920. Considerando la sede legale, 315 cooperative rientrano nella ripartizione territoriale Legacoop Romagna, 269 rientrano dentro Legacoop Emilia Ovest, 156 fanno parte di Legacoop Estense, 149 fanno parte della ripartizione territoriale di Bologna e 31 si trovano all'interno di Legacoop Imola.

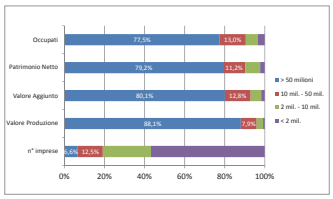
Nel Rapporto sarà possibile trovare il dettaglio della presenza e consistenza per le varie realtà e settori (Fig.3).

Questa situazione evidenzia una caratteristica significativa del nostro mondo di imprese, quella della **Polarizzazione** (Fig.4), che ci rimanda da un lato alla necessità di incentivare la crescita dimensionale delle piccole e micro cooperative, dall'altro, alla esigenza di valorizzare quella specifica forma di cooperativa di grandi dimensioni, nei vari settori, che rappresenta una peculiarità, positiva, di Legacoop. In regione hanno sede alcune imprese cooperative e alcuni Consorzi che rappresentano un valore aggiunto per la loro dimensione nazionale.



3 - Composizione delle grandezze economiche per settori - pag.10

Si è scelto di **valorizzare la presenza di tali "campioni" cooperativi** anche se molta parte della loro attività è svolta fuori dalla regione, in quanto i loro "Quartieri generali" rappresentano in quanto tali un vero e proprio valore aggiunto, con la presenza di capitale umano qualificato, di concentrazione di conoscenze e di indicazione di prospettive strategiche. Basti pensare ad Integra e CNS, ma anche ad Unipol, con la sua strategie di intervento sul Welfare del futuro, alla Sacmi, Cefla e Granarolo, fortemente impegnate sul fronte dell'innovazione, a CMC e CMB, sopravvissute all'inverno della crisi delle costruzioni con flessibilità e innovazione.



4 - Composizione dei dati per classi dimensionali del Valore della Produzione - pag.48

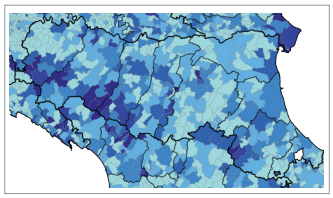
Sono tutte realtà che possono fornire stimoli e contributi decisivi per l'innalzamento complessivo della qualità della presenza della cooperazione nella nostra regione.

Un dato significativo: 178.000 addetti, dei quali una quota importante attiva in altre regioni.

Di particolare importanza è anche **la distribuzione territoriale:** le cooperative si concentrano principalmente sull'asse della via Emilia e attorno alle città capoluogo.

Ma la presenza di cooperative rispetto alla popolazione (Fig.5) è molto importante anche in montagna, dove rappresentano un elemento forte della tenuta di quei territori.

Lo Scenario



5 - Numero di imprese cooperative per mille abitanti per Comune in Emilia Romagna al 2011 - pag.59

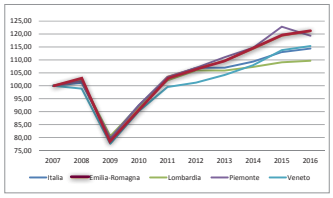
Il "Rapporto" vuole dare anche una descrizione del contesto con il quale le cooperative si confrontano, ed è questo un tema particolarmente importante, in quanto la complessità dell'ambiente sociale ed economico regionale è di particolare interesse.

La regione Emilia Romagna rappresenta, insieme alla Lombardia e anche meglio di questa, per alcuni parametri, il motore della ripresa italiana. Un risultato al quale il Patto per il lavoro ha contribuito senz'altro.

Due sono le componenti decisive di tale ripresa: le esportazioni (Fig.6), grazie anche alla presenza doppia di imprese manifatturiere in regione rispetto al resto del paese e gli investimenti in Ricerca e Sviluppo, partiti da subito dopo la crisi (Fig.7).

Esportazioni e Ricerca: due terreni di investimento rispetto ai quali il mondo della cooperazione è ancora mediamente indietro, benché in settori come l'agroalimentare, vi siano segnali molto buoni in questa direzione. Ad oggi rappresentiamo solo il 2,5% delle esportazioni regionali.

Le Performances

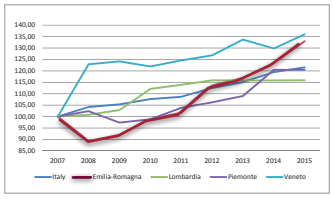


6 - Esportazioni a prezzi correnti, numero indice 2007=100 - pag.81

Da questa "Anteprima" si avrà modo di vedere i risultati delle nostre cooperative comparate con quelli delle altre imprese nel periodo 2014-2016, grazie a uno studio dell'Area Studi nazionale.

Il triennio analizzato si conclude con una crescita aggregata delle cooperative di Legacoop del **valore della produzione** pari al 5,2%, superiore a quanto registrato per tutte le cooperative operanti nell'Emilia Romagna (4,6%), **ma inferiore di quasi cinque punti percentuali a quello delle società per azioni (10%).**

Tuttavia tale crescita aggregata mostra significative differenze fra i settori: la cooperazione sociale (+10,3%), l'agroalimentare (+9,2%) e il comparto della distribuzione (consumo +7,8% e cooperazione fra dettaglianti +7,1%), crescono ben oltre il dato medio, con un andamento positivo costante. Le cooperative della produzione e lavoro (-2,1%), invece, mostrano un calo nella produzione aggregata, dovuto al non favorevole andamento del comparto delle costruzioni. Per la crisi dell'edilizia anche la cooperazione tra abitanti mostra un delta negativo significativo (-14,6%) alla fine del periodo analizzato.



7 - Spese in Ricerca e Sviluppo (numero indice 2007=100) pag.89

Per il risultato di esercizio e per **gli addetti** vale quanto detto per la produzione: andamenti differenziati all'interno dei diversi settori.

La cooperazione agroalimentare segna una forte crescita degli utili in termini percentuali, ma in valori assoluti sono **i dettaglianti** che a fine periodo producono utili per il 33,5% dell'intero ammontare aggregato.

Si segnala una ripresa degli utili anche nelle cooperative di produzione e lavoro e un buon andamento nelle sociali con una crescita regolare in ogni esercizio.

Sul versante dell'**occupazione**, risalta il dato della cooperazione fra consumatori (+13,7%) e delle cooperative sociali (+11,4%), con incrementi doppi rispetto al dato aggregato. Positivo anche l'andamento dell'agroalimentare (+7,1%) e della cooperazione di servizi (+5,7%).

Risulta, invece, negativo il saldo finale degli occupati nel settore della produzione e lavoro (-8,1%) e nell'abitazione (-8,5%).

Infine: alcuni dati derivanti da una **ricerca nazionale in corso sulla finanza cooperativa**.

Nel confronto con le società di capitali si può notare come il grado di patrimonializzazione sia inferiore, ad indicare maggiori guadagni di efficienza possibili per le società cooperative come risultato di aumenti patrimoniali allo stesso ordine di grandezza.

L'altro risultato divergente è la quota di debito bancario a lungo termine, il confronto conferma come società di capitali e cooperative affrontino problemi simili (bassa patrimonializzazione e alto ricorso al credito bancario), ma le cooperative hanno un maggiore bisogno di aumentare soprattutto i finanziamenti a lungo termine, che sono quelli che meglio permettono di finanziare progetti di investimento e strategie di crescita.

Le Prospettive

Legacoop ha cercato di individuare e sottolineare anche alcuni ipotesi di lavoro che puntino alla prospettiva medio lunga di intervento delle cooperative.

Si tratta delle **Rigenerazione urbana**, occasione importante ma non facile da cogliere, che richiederebbe una azione di sistema da parte delle nostre cooperative dei vari settori. Sarà un campo importante di sperimentazione.

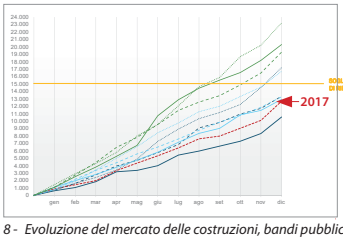
L'internazionalizzazione è una leva decisiva di sviluppo delle imprese e dei territori, specialmente in Emilia Romagna. Noi rappresentiamo solo il 2,5-3% delle esportazioni regionali e abbiamo ampi margini di crescita, nonostante una scarsa presenza del settore manifatturiero tra le nostre cooperative. Tuttavia l'agroalimentare e altri settori stanno muovendosi rapidamente in quella direzione.

L'innovazione organizzativa e tecnologica saranno l'arma decisiva per il futuro. Legacoop regionale ha messo in campo Innovacoop e vi sono molte iniziative in corso.

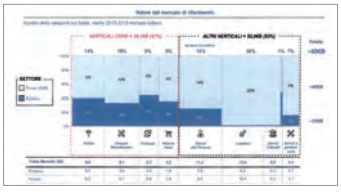
Il ruolo della cooperazione e delle aziende ad essa legate da rapporti societari e culturali, dovranno essere protagoniste **nel rinnovamento di un Welfare** che dovrà trovare nell'ntegrazione mutualistica un supporto decisivo per la costruzione di un nuovo universalismo solidale. Unipol, la cooperazione sociale e le cooperative di comunità possono essere protagonisti in questa direzione.

Rispetto alle potenzialità di sviluppo e di forza produttiva **due elementi** rappresentano un vincolo.

Il primo è la scarsa quantità di **investimenti pubblici** in infrastrutture (Fig.8) e l'altro è l'eccessiva dipendenza del settore dei Servizi e delle Sociali dalla **spesa pubblica** (Appalti, convenzioni) che impedisce uno slancio più forte verso i mercati, pur difficili, delle famiglie e del risparmio privato (Fig.9).



8 - Evoluzione del mercato delle costruzioni, bandi pubblici; la linea gialla indica la soglia minima di ripresa, non ancora raggiunta al 2017 - pag.72



9 - Mercato dei servizi, consistenza pubblica e privata nei settori di interesse di CNS 2016 - pag.73

Conclusione

Invito tutti a visionare sul sito della Legacoop regionale **www.legacoopemiliaromagna.coop** il testo integrale del "Rapporto" e a scaricarlo. Legacoop è a disposizione per chiarimenti ed approfondimenti e anche per valutazioni, richieste e domande. Proprio perché vogliamo fare del "Rapporto" uno strumento costante di lavoro e di riflessione, contiamo sulla vostra collaborazione per farci pervenire con la massima libertà tutte le vostre osservazioni e richieste.

Buon lavoro.

Giovanni Monti
Presidente Legacoop Emilia-Romagna

A

Un quadro generale del movimento cooperativo che fa riferimento a Legacoop in Emilia Romagna deve restituire non solo una immagine affidabile ed espressiva delle dimensioni economiche, imprenditoriali, occupazionali e sociali di questa realtà.

Mettendo in evidenza l'apporto decisivo della cooperazione emiliano romagnola alla strutturazione della presenza cooperativa nazionale e alla sua proiezione internazionale fa emergere anche gli effetti di rete della presenza coopartiva a sostenere le dinamiche di sviluppo locale.

Il quadro regionale 1

Imprese	920
Soci	3.098.014
Occupati	178.199
Valore della produzione (milioni di euro)	31.807
Valore Aggiunto (milioni di euro)	6.580
Patrimonio netto (milioni di euro)	10.751

Al 31 dicembre 2016* le cooperative attive iscritte a Legacoop sono 920. Considerando la sede legale, 315 cooperative rientrano nella ripartizione territoriale Legacoop Romagna che include le province di Ravenna, Forlì-Cesena e Rimini, 269 rientrano dentro Legacoop Emilia Ovest che include le province di Piacenza, Parma e Reggio Emilia, 156 fanno parte di Legacoop Estense (le province di Modena e Ferrara), 149 fanno parte della ripartizione territoriale di Bologna e 31 si trovano dentro Legacoop Imola.

* Ultima data per cui sono disponibili informazioni strutturate sulla consistenza e le performance economiche delle imprese attive. Si ricorda che le imprese iscritte all'anagrafica Legacoop sono al 31.12.2017 1.143, 6 in meno dell'anno precedente; queste comprendono tuttavia un numero rilevante di posizioni relative a imprese in liquidazione o comunque non attive.

Altra modalità per osservare nel dettaglio la composizione e la natura delle aderenti a Legacoop è quella che riguarda i settori in cui le aderenti operano: i comparti maggiormente diffusi sono quello dei servizi con 256 aderenti e quello del sociale con 194 aderenti. Il settore più piccolo è quello della sanità con 8 aderenti.

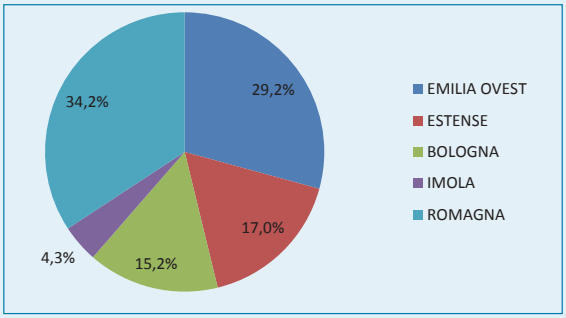


Figura 1 - Ripartizione territoriale delle aderenti a Legacoop

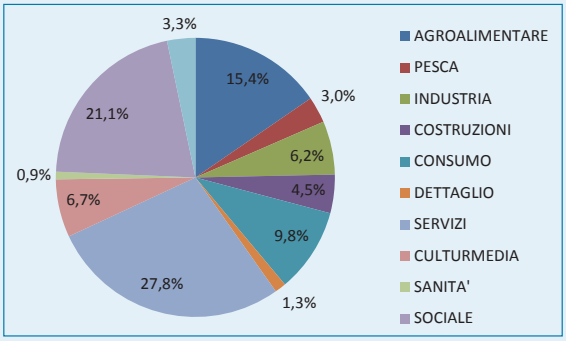


Figura 2 - Composizione settoriale degli aderenti a Legacoop

Tabella 1
Composizione settoriale degli aderenti a Legacoop

	SOCI	OCCUPATI
AGROALIMENTARE	39.813	12.719
PESCA	853	174
INDUSTRIA	3.171	11.487
COSTRUZIONI	3.076	10.000
CONSUMO	2.867.048	24.668
DETTAGLIO	812	3.075
SERVIZI	39.429	83.934
CULTURMEDIA	920	1.614
SANITA'	82	114
SOCIALE	49.159	30.297
ABITAZIONE	93.651	117
TOTALE	3.098.014	178.199

Nel 2016 i soci (più esattamente le posizioni associative individuali9 delle 920 cooperative aderenti a Legacoop sono 3.098.014. Prima di esaminare nel dettaglio il dato occorre indicare alcune istruzioni per l'uso: il dato include tutti i soci delle aderenti con sede legale in Emilia Romagna, anche quelli che non risiedono in regione. Altra avvertenza che è una conseguenza dell'indicazione precedente è quella relativa all'elevata concentrazione di soci in una sola cooperativa: Coop Alleanza 3.0 ha 2.741.107 soci, pari all'88% del totale dei soci delle aderenti a Legacoop in Emilia Romagna. In ogni modo il dato evidenzia una concentrazione molto elevata, dato che oltre a Coop Alleanza 3.0 le prime 8 imprese per numero di soci affiliati includono 225 mila soci dei 356 mila soci esistenti se si esclude Coop Alleanza 3.0.

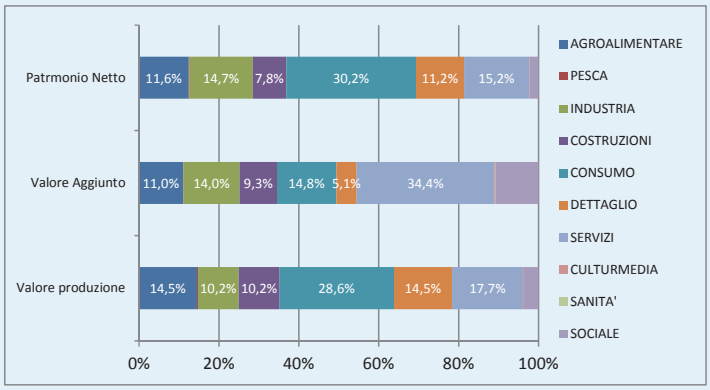
Anche senza contare i soci di Coop Alleanza 3.0, il settore del consumo è quello col numero maggiore di soci, pari a circa 98 mila, seguito dalle cooperative di abitazione con 93 mila, la cooperazione sociale con 49 mila e le cooperative dell'agroalimentare e dei servizi con 39 mila soci ciascuno. Pesca, culturmedia e sanità non superano la soglia dei 1.000 soci, anche

a causa di un numero ridotto di aderenti appartenenti ai rispettivi comparti. Gli occupati nelle 920 aderenti al 2016 sono 178.199; il 47% di questi lavora nelle coop del settore servizi, il 17% nel sociale ed il 14% nel consumo. Anche nel caso degli occupati la distribuzione è molto polarizzata, con le prime 5 società che raggruppano quasi 87 mila occupati, pari quasi alla metà degli occupati totali.

Tabella 1 - Grandezze economiche delle aderenti al 2016

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrimonio Netto
AGROALIMENTARE	€ 4.603.340.705	€ 721.837.230	€ 1.244.632.163
PESCA	€ 86.895.259	€ 9.560.928	€ 20.335.965
INDUSTRIA	€ 3.239.337.584	€ 919.832.367	€ 1.582.576.739
COSTRUZIONI	€ 3.234.289.236	€ 612.407.811	€ 840.864.027
CONSUMO	€ 9.090.228.212	€ 974.263.277	€ 3.245.828.636
DETTAGLIO	€ 4.622.970.021	€ 333.065.405	€ 1.200.499.133
SERVIZI	€ 5.632.510.933	€ 2.262.813.668	€ 1.630.248.590
CULTURMEDIA	€ 61.552.337	€ 20.644.997	€ 16.302.120
SANITA'	€ 8.863.286	€ 2.215.064	€ 285.494
SOCIALE	€ 1.152.667.296	€ 696.802.644	€ 215.054.960
ABITAZIONE	€ 74.167.789	€ 27.024.680	€ 754.843.958
Totale	€ 31.806.822.658	€ 6.580.468.071	€ 10.751.471.785

Figura 3 - Composizione delle grandezze economiche per settori



Le grandezze economiche che abbiamo considerato per dare una fotografia del settore cooperativo sono Valore della Produzione, Valore Aggiunto e Patrimonio Netto[1]. Queste grandezze sono i risultati dei bilanci delle aderenti con sede legale in Emilia Romagna, e non necessariamente tutte queste grandezze economiche sono state generate ed espresse sul territorio regionale. Nel 2016 il Valore della Produzione delle 920 aderenti a Legacoop è stato pari a 31,8 miliardi di euro: il 28,6% proviene dal settore della cooperazione al consumo, il 17,7% dai servizi, seguito dal 14,5% dell'agroalimentare e del dettaglio. Il livello di concentrazione delle risorse è elevato, con 8 cooperative che superano il miliardo di euro, ed è elevato anche nell'osservazione per settori, dato che il contributo di sanità, pesca, culturmedia e cooperative di abitazione non supera i 100 milioni di euro. Il valore aggiunto ottenuto complessivamente nel 2016 è pari a quasi 6,6 miliardi di euro: la composizione per settori di questo dato mostra un ribaltamento rispetto al valore della produzione, dato che il comparto che produce il maggior valore aggiunto è quello dei servizi, col 34,4%, seguito dal 15% scarso della cooperazione al consumo, il 14% dell'industria e l'11% dell'agroalimentare.

Il patrimonio netto delle 920 aderenti Legacoop in Emilia Romagna nel 2016 è pari a 10,7 miliardi di euro: la composizione settoriale di questo indicatore è molto simile a quella osservata nel caso del valore della produzione, con il 30% che rientra nella cooperazione al consumo, il 15% nel sociale, il 14% nell'industria e l'11,6% nell'agroalimentare.

1) I valori economici in questa sezione potranno essere leggermente differenti rispetto a quelli della terza sezione: in questa sezione sono state considerate le imprese attive al 2016, mentre nella terza sezione sono state considerate le imprese attive nel 2014 e nel 2016 per poterne osservare le dinamiche temporali.

Legacoop Bologna 2A

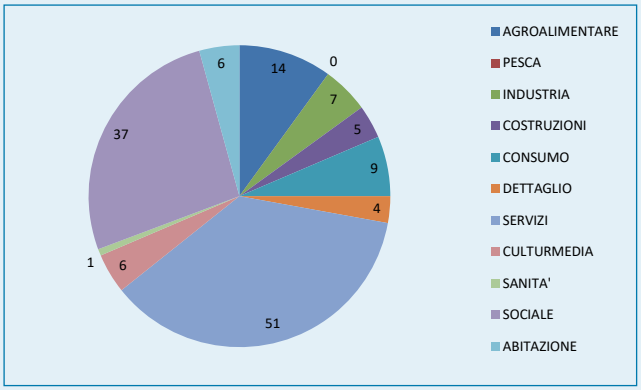
Imprese	140
Soci	2.934.136
Occupati	71.770
Valore della produzione (milioni di euro)	15.768
Valore Aggiunto (milioni di euro)	2.348
Patrimonio (milioni di euro)	4.942

Legacoop Bologna include le aderenti con sede legale in provincia di Bologna, ad esclusione dei comuni del Circondario Imolese che figurano nella suddivisione territoriale di Imola. Nel 2016 le aderenti sono 140, pari al 15% del totale regionale. Due settori sono prevalenti su tutti gli altri in termini d numero di aderenti, e sono i servizi con 51 imprese e il sociale con 37 imprese cooperative.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
AGROALIMENTARE	14	1.365	3.238
PESCA	0	0	0
INDUSTRIA	7	505	578
COSTRUZIONI	5	853	214
CONSUMO	9	2.836.347	24.335
DETTAGLIO	4	8	195
SERVIZI	51	10.365	36.402
CULTURMEDIA	6	14	190
SANITA'	1	0	2
SOCIALE	37	32.625	6.569
ABITAZIONE	6	52.054	47
TOTALE	140	2.934.136	71.770

Figura 1 - Composizione settoriale delle imprese aderenti al 2016



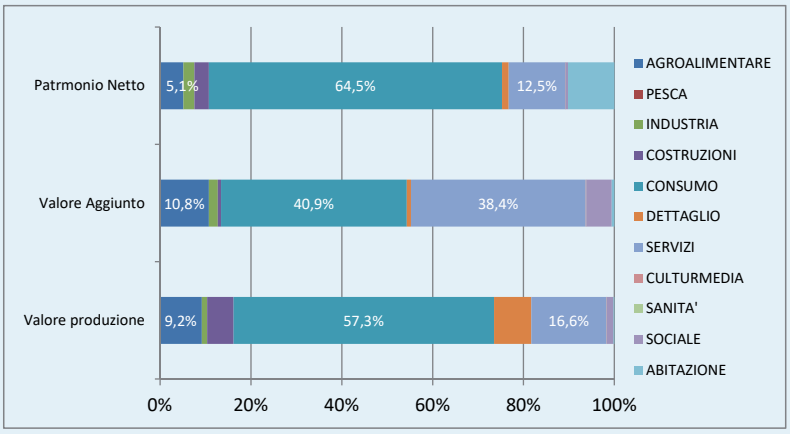
Un discorso a parte merita il numero dei soci presenti: in questa ripartizione territoriale sono presenti ben 2.934.136 soci, pari al 94% del totale. Questo dato però sconta la presenza di Coop Alleanza 3.0, con sede legale a Castenaso, che da sola esprime 2.741.107 soci, pari all'88% dei soci di imprese aderenti a Legacoop Emilia Romagna. Escludendo Coop Alleanza 3.0 dalle elaborazioni, nel territorio ci sono 193 mila soci, molto concentrati in tre settori, che sono il consumo (95 mila soci, pari al 49%), l'abitazione con 52 mila soci e il sociale con 32 mila soci.

Gli occupati complessivi di Legacoop Bologna sono 71.770 (oltre 22 mila provengono da Coop Alleanza 3.0), pari al 40% del totale regionale. Oltre ad includere gran parte degli occupati nella cooperazione al consumo, bisogna evidenziare gli oltre 36 mila occupati nelle coop di servizi, pari al 43% del totale regionale.

Tabella 2 - Valori economici al 2016 delle aderenti di Legacoop Bologna

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
AGROALIMENTARE	€ 1.452.320.486	€ 252.677.769	€ 253.255.127
PESCA	€ 0	€ 0	€ 0
INDUSTRIA	€ 186.653.487	€ 46.485.908	€ 120.947.302
COSTRUZIONI	€ 913.408.589	€ 16.362.040	€ 156.966.533
CONSUMO	€ 9.038.347.733	€ 960.109.860	€ 3.189.343.493
DETTAGLIO	€ 1.294.575.843	€ 22.161.879	€ 70.820.435
SERVIZI	€ 2.612.758.623	€ 902.404.320	€ 615.936.304
CULTURMEDIA	€ 12.600.207	€ 3.029.267	€ 1.773.868
SANITA'	€ 98.620	€ 38.249	€ 3.052
SOCIALE	€ 227.674.534	€ 132.288.692	€ 28.962.645
ABITAZIONE	€ 30.452.116	€ 13.408.409	€ 503.999.946
TOTALE	€ 15.768.890.238	€ 2.348.966.393	€ 4.942.008.705

Figura 2 - Composizione settoriale delle grandezze economiche



Nel 2016 nelle 140 imprese di Legacoop Bologna i valori delle grandezze economiche sono stati i seguenti: 15,7 miliardi di valore della produzione, 2,34 miliardi di valore aggiunto, 4,9 miliardi di patrimonio netto.

Grazie alla presenza di Coop Alleanza 3.0 il consumo è il comparto più rilevante, con il 64% del patrimonio netto ed il 57% del valore della produzione. Le coop di servizi rappresentano quote importanti dei valori considerati, pari al 38% del valore aggiunto, il 16% del valore della produzione ed il 12% del patrimonio netto.

Pur rappresentando una quota poco consistente nel quadro territoriale, bisogna rimarcare i risultati delle 6 coop di abitazione presenti nell'area, che esprimono la metà del valore aggiunto regionale ed i due terzi del patrimonio netto.

Legacoop Emilia Ovest 2B

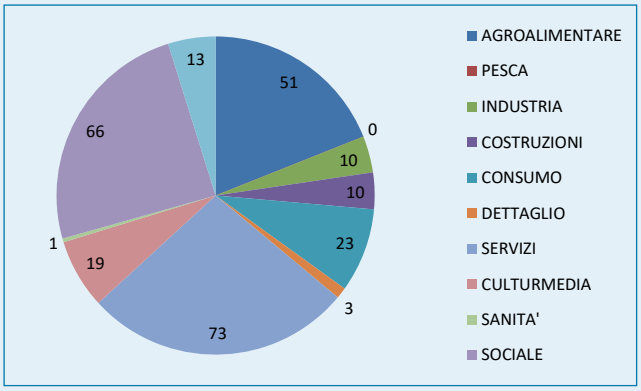
Imprese	269
Soci	82.038
Occupati	51.632
Valore della produzione (milioni di euro)	4.865
Valore Aggiunto (milioni di euro)	1.568
Patrimonio (milioni di euro)	1.281

La ripartizione territoriale di Legacoop Emilia Ovest include le province di Piacenza, Parma e Reggio Emilia. Come indicato in precedenza, i dati ottenuti derivano dai bilanci delle imprese con sede legale nei territori indicati. Nel 2016 le aderenti da queste tre province sono 269, pari al 29,2% del totale. Dal punto di vista settoriale le imprese sono concentrate prevalentemente in tre comparti: servizi, sociale ed agroalimentare, pari al 70% delle aderenti, il 50% dei soci e ben il 96% degli occupati.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
AGROALIMENTARE	51	16.988	1.386
PESCA	0	0	0
INDUSTRIA	10	45	241
COSTRUZIONI	10	101	328
CONSUMO	23	29.365	201
DETTAGLIO	3	459	759
SERVIZI	73	15.714	36.174
CULTURMEDIA	19	92	196
SANITA'	1	58	9
SOCIALE	66	8.867	12.309
ABITAZIONE	13	10.349	29
TOTALE	269	82.038	51.632

Figura 1 - Composizione settoriale delle imprese aderenti al 2016

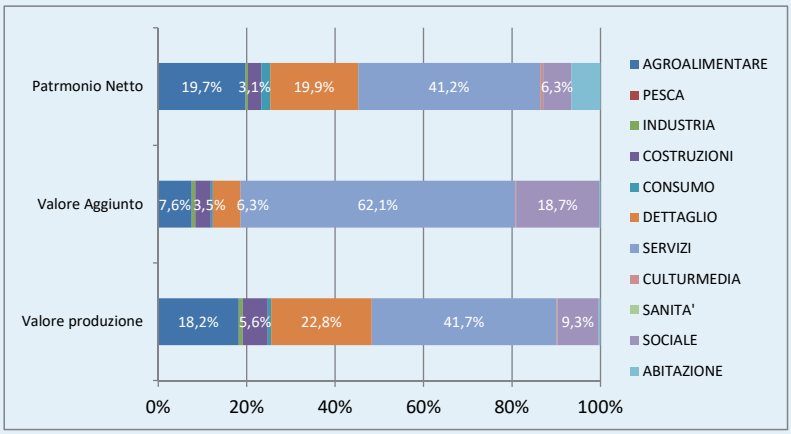


Dal punto di vista dei soci sono numericamente rilevanti anche la cooperazione al consumo con il 35% dei soci, e le cooperative di abitazione con oltre 10 mila soci. Le 13 cooperative di abitazione presenti nel territorio sono una presenza rilevante, dato che il totale regionale è di 30. Gli occupati non sono molto distribuiti tra i vari settori, dato che il 70% degli occupati di Legacoop Emilia Ovest opera nella cooperative di servizi, e quasi un quarto opera nel sociale.

Tabella 2 - Valori economici al 2016 delle aderenti di Legacoop Emilia Ovest

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
AGROALIMENTARE	€ 886.030.963	€ 118.783.223	€ 53.026.532
PESCA	€ -	€ -	€ -
INDUSTRIA	€ 44.489.493	€ 12.771.307	€ 6.741.048
COSTRUZIONI	€ 273.948.900	€ 54.529.221	€ 39.398.232
CONSUMO	€ 37.076.073	€ 7.861.844	€ 25.092.894
DETTAGLIO	€ 1.108.299.604	€ 98.445.953	€ 255.583.665
SERVIZI	€ 2.030.582.840	€ 974.442.851	€ 527.553.661
CULTURMEDIA	€ 11.988.318	€ 3.025.694	€ 8.794.484
SANITA'	€ 335.362	€ 108.245	€ 40.264
SOCIALE	€ 453.886.244	€ 294.063.878	€ 81.211.126
ABITAZIONE	€ 18.612.018	€ 4.934.486	€ 84.408.280
TOTALE	€ 4.865.249.815	€ 1.568.966.702	€ 1.281.850.186

Figura 2 - Composizione settoriale delle grandezze economiche



Nel 2016 le 269 aderenti hanno conseguito un valore della produzione pari a 4,8 miliardi di euro, 1,56 miliardi di valore aggiunto con un patrimonio netto pari a quasi 1,3 miliardi di euro.

Come già evidenziato nel caso degli occupati, il settore più rilevante della cooperazione in questo territorio è quello dei servizi, che esprime il 41% del valore della produzione e del patrimonio netto e ben il 62% del valore aggiunto.

Il comparto della cooperazione al dettaglio esprime il 20% del patrimonio netto ed il 23% del valore della produzione, poi seguono due casistiche differenti: l'agroalimentare esprime il 18% del valore della produzione ed il 19% del patrimonio netto, ma solo il 7,6% del valore aggiunto, mentre il sociale esprime ben il 18% del valore aggiunto a fronte del 9% del valore della produzione e del 6% del patrimonio netto.

Legacoop Estense 2C

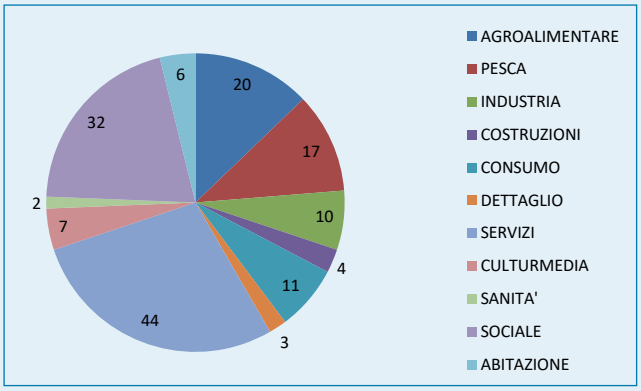
Imprese	156
Soci	38.425
Occupati	16.470
Valore della produzione (milioni di euro)	3.346
Valore Aggiunto (milioni di euro)	753
Patrimonio (milioni di euro)	1.284

La ripartizione territoriale Estense include le province di Modena e Ferrara, e nel 2016 conta 156 aderenti. Il settore col numero maggiore di imprese è quello dei servizi con 44, seguito dal sociale con 32 e l'agroalimentare con 20. I soci sono 38.425, ed il 60% di questi è associato alle 6 cooperative di abitazione presenti sul territorio, seguito dal 19% di soci nelle coop di servizi. Gli occupati sono 16.470: un terzo degli occupati lavora nei servizi, il 27% nel sociale ed il 13% nel manifatturiero. Un nota a margine per le coop associate a Legapesca, che in questa ripartizione territoriale sono ben 17 sulle 28 totali in regione.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
AGROALIMENTARE	20	1.207	1.048
PESCA	17	567	101
INDUSTRIA	10	1.043	2.188
COSTRUZIONI	4	834	709
CONSUMO	11	1.336	14
DETTAGLIO	3	180	1.607
SERVIZI	44	7.531	5.494
CULTURMEDIA	7	0	751
SANITA'	2	7	10
SOCIALE	32	2.464	4.514
ABITAZIONE	6	23.256	34
TOTALE	156	38.425	16.470

Figura 1 - Composizione settoriale delle imprese aderenti al 2016



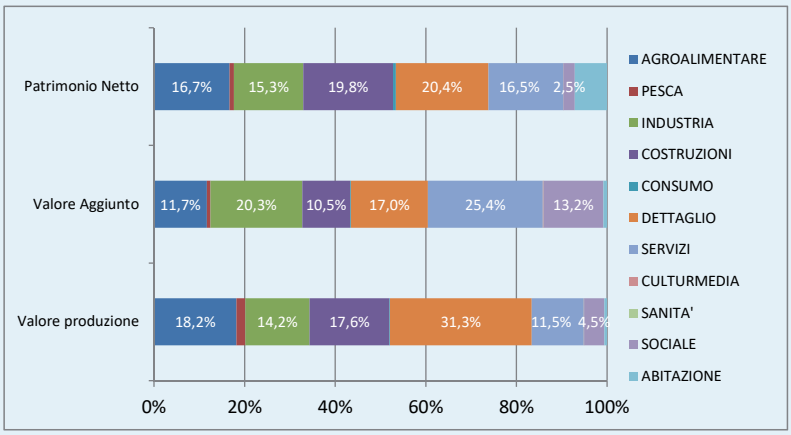
.

Tabella 2 - Valori economici al 2016 delle aderenti di Legacoop Estense

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
AGROALIMENTARE	€ 609.414.203	€ 88.007.277	€ 214.408.500
PESCA	€ 65.393.772	€ 5.897.033	€ 12.206.008
INDUSTRIA	€ 473.778.748	€ 152.770.206	€ 196.406.372
COSTRUZIONI	€ 590.591.526	€ 79.222.076	€ 254.659.302
CONSUMO	€ 4.381.373	€ 1.504.641	€ 7.736.390
DETTAGLIO	€ 1.047.041.994	€ 127.800.829	€ 262.355.682
SERVIZI	€ 383.507.384	€ 191.061.205	€ 212.328.101
CULTURMEDIA	€ 2.143.276	€ 1.121.258	€ 242.208
SANITA'	€ 182.852	€ 33.381	€ 40.373
SOCIALE	€ 149.326.919	€ 99.507.977	€ 32.492.128
ABITAZIONE	€ 20.594.505	€ 6.127.275	€ 91.212.641
TOTALE	€ 3.346.356.552	€ 753.053.158	€ 1.284.087.705

Nel 2016 le 156 aderenti di Legacoop estense hanno dichiarato nei rispettivi bilanci 3,3 miliardi di euro di valore della produzione, 753 milioni di euro di valore aggiunto e 1,2 miliardi di euro di patrimonio netto. I tutti e tre gli indicatori osservati si nota una distribuzione della produzione di ricchezza su più settori.
Il settore del commercio al dettaglio è quello che contribuisce maggiormente alla formazione del valore della produzione, con 1 miliardo di euro pari al 31,3%, seguito dall'agroalimentare e dalle costruzioni con circa 600 milioni di euro ciascuno (l'agroalimentare di poco sopra, l'edilizia di poco inferiore). Importanti sono anche i volumi prodotti da manifattura e servizi.

Figura 2 - Composizione settoriale delle grandezze economiche



L'osservazione del valore aggiunto fornisce indicazioni differenti: i servizi sono il comparto con il valore più elevato con 191 milioni di euro, seguito dai 152 dell'industria e dai 127 del commercio al dettaglio.

Per quanto riguarda il patrimonio netto, non c'è un settore prevalente in modo nitido sugli altri: le coop del dettaglio esprimono 262 milioni di euro, quelle di costruzioni 254, l'agroalimentare 214 e i servizi 212.

Legacoop Romagna 2D

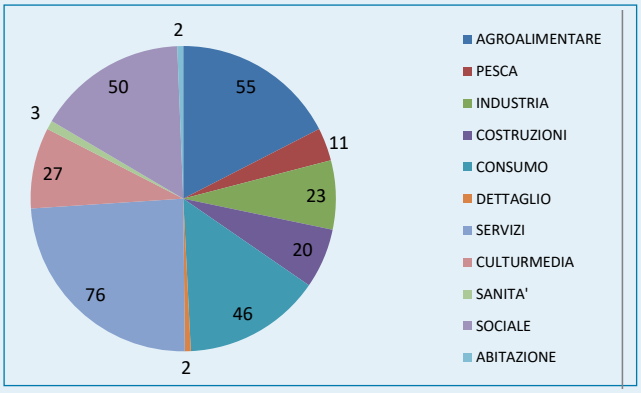
Imprese	315
Soci	32.673
Occupati	29.178
Valore della produzione (milioni di euro)	5.406
Valore Aggiunto (milioni di euro)	1.181
Patrimonio (milioni di euro)	1.929

Legacoop Romagna racchiude le province di Ravenna, Forlì-Cesena e Rimini, ed è la ripartizione territoriale con il maggior numero di aderenti con 315, pari al 34% delle aderenti regionali. Il settore che include la quota più elevata di imprese aderenti è quello dei servizi, con 76 (pari al 24%), seguito dall'agroalimentare con 55, il sociale con 50 e la cooperazione al consumo con 46 imprese.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
AGROALIMENTARE	55	20.147	6.955
PESCA	11	286	73
INDUSTRIA	23	753	1.107
COSTRUZIONI	20	1.032	8.312
CONSUMO	46	0	118
DETTAGLIO	2	165	514
SERVIZI	76	4.722	5.386
CULTURMEDIA	27	814	464
SANITA'	3	0	25
SOCIALE	50	4.740	6.224
ABITAZIONE	2	14	0
TOTALE	315	32.673	29.178

Figura 1 - Composizione settoriale delle imprese aderenti al 2016



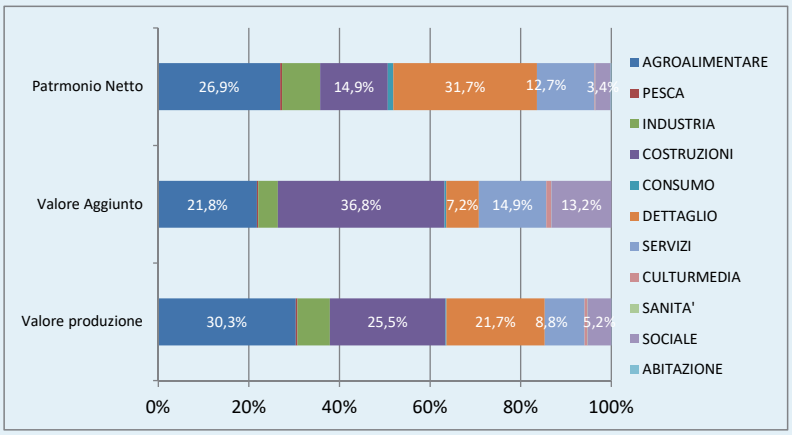
I soci di queste 315 aderenti sono 32.673, e sono concentrati principalmente in tre comparti: l'agroalimentare con oltre 20 unità, e i servizi ed il sociale con circa 4.700 soci ciascuno.

Gli occupati sono 29.178, pari al 16% del totale regionale. Il settore col maggior numero di occupati è quello delle costruzioni, con 8.312 lavoratori pari al 28%, seguito dall'agroalimentare con quasi 7 mila ed il sociale con 6.200 circa. In questo territorio si registra una concentrazione territoriale elevata per i settori delle costruzioni e dell'agroalimentare: gli occupati nell'edilizia rappresentano l'83% del totale regionale, e quelli nell'agroalimentare il 54% del totale degli occupati nel settore di Legacoop ER.

Tabella 2 - Valori economici al 2016 delle aderenti di Legacoop Romagna

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
AGROALIMENTARE	€ 1.639.956.404	€ 257.231.730	€ 518.948.243
PESCA	€ 21.501.487	€ 3.663.895	€ 8.129.957
INDUSTRIA	€ 385.142.641	€ 50.820.019	€ 162.376.000
COSTRUZIONI	€ 1.380.917.642	€ 434.722.322	€ 287.580.261
CONSUMO	€ 10.390.482	€ 4.774.167	€ 23.437.362
DETTAGLIO	€ 1.173.052.580	€ 84.656.744	€ 611.739.351
SERVIZI	€ 476.790.203	€ 175.962.713	€ 244.140.382
CULTURMEDIA	€ 33.608.604	€ 12.849.184	€ 4.062.136
SANITA'	€ 1.472.749	€ 680.754	€ 104.301
SOCIALE	€ 283.234.027	€ 156.077.777	€ 65.390.598
ABITAZIONE	€ 130.731	€ -65.912	€ 2.637.246
TOTALE	€ 5.406.197.550	€ 1.181.373.393	€ 1.928.545.837

Figura 2 - Composizione settoriale delle grandezze economiche



Le 315 aderenti di Legacoop Romagna nel 2016 hanno prodotto 5,4 miliardi di Valore della Produzione, 1,18 miliardi di Valore Aggiunto, e 1,9 miliardi di Patrimonio Netto.

Nel valore della produzione il comparto con la quota più elevata è stato l'agroalimentare, con 1,6 miliardi di euro (pari al 30%), seguito dalle costruzioni con 1,38 miliardi ed il commercio al dettaglio con 1,17 miliardi di euro.

L'edilizia è il settore con il maggior valore aggiunto, con 434 milioni di euro, seguito dai 257 dell'agroalimentare, dai 175 dei servizi e dai 156 del sociale.

Il commercio al dettaglio è il comparto con la quantità più alta di patrimonio netto, con 611 milioni di euro pari al 31,7% del totale di Legacoop Romagna, seguito dai 518 milioni di euro dell'agroalimentare. Costruzioni e servizi sono inferiori ai 300 milioni di euro.

Legacoop Imola 2E

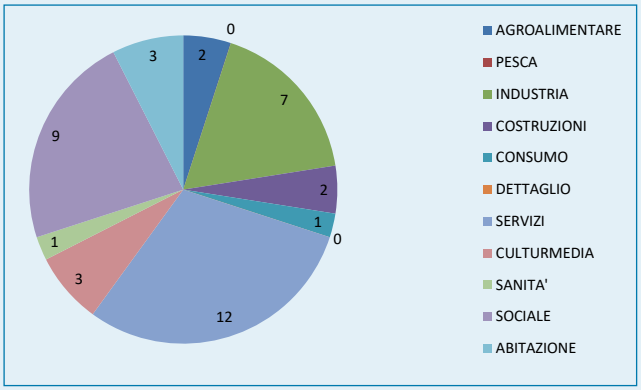
Imprese	40
Soci	10.742
Occupati	9.149
Valore della produzione (milioni di euro)	2.420
Valore Aggiunto (milioni di euro)	728
Patrimonio (milioni di euro)	1.315

Nel 2016 le imprese cooperative presenti nei comuni del circondario imolese aderenti a Legacoop Imola sono state 40: i settori con le quote maggiori di imprese sono quello dei servizi con 12, il sociale con 9 e l'industria con 7.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
AGROALIMENTARE	2	106	92
PESCA	0	0	0
INDUSTRIA	7	825	7.373
COSTRUZIONI	2	256	437
CONSUMO	1	0	0
DETTAGLIO	0	0	0
SERVIZI	12	1.097	478
CULTURMEDIA	3	0	13
SANITA'	1	17	68
SOCIALE	9	463	681
ABITAZIONE	3	7.978	7
TOTALE	40	10.742	9.149

Figura 1 - Composizione settoriale delle imprese aderenti al 2016



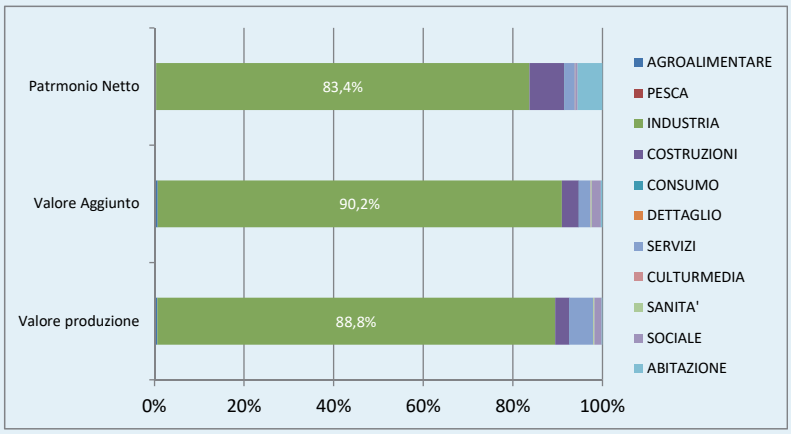
I soci di queste 40 cooperative sono 10.742, e quasi i tre quarti di questi sono associati delle 3 cooperative di abitazione presenti, poi ci sono un migliaio di soci dei servizi e 825 soci delle 7 imprese manifatturiere.

Gli occupati complessivi nell'area al 2016 sono 9.149, e ben 7.373, pari all'80%, sono espressi dal settore manifatturiero. La rilevanza del manifatturiero imolese (che sarà ribadita anche dai dati economici) è da sottolineare anche rispetto al contesto regionale, dato che esprime il 64% degli occupati nelle aderenti Legacoop del manifatturiero di tutta la regione.

Tabella 2 - Valori economici al 2016 delle aderenti di Legacoop Imola

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
AGROALIMENTARE	€ 15.618.649	€ 5.137.231	€ 4.993.761
PESCA	€ 0	€ 0	€ 0
INDUSTRIA	€ 2.149.273.215	€ 656.984.927	€ 1.096.106.017
COSTRUZIONI	€ 75.422.579	€ 27.572.152	€ 102.259.699
CONSUMO	€ 32.551	€ 12.765	€ 218.497
DETTAGLIO	€ 0	€ 0	€ 0
SERVIZI	€ 128.871.883	€ 18.942.579	€ 30.290.142
CULTURMEDIA	€ 1.211.932	€ 619.594	€ 1.429.424
SANITA'	€ 6.773.703	€ 1.354.435	€ 97.504
SOCIALE	€ 38.545.572	€ 14.864.320	€ 6.998.463
ABITAZIONE	€ 4.378.419	€ 2.620.422	€ 72.585.845
TOTALE	€ 2.420.128.503	€ 728.108.425	€ 1.314.979.352

Figura 2 - Composizione settoriale delle grandezze economiche



Il valore della produzione delle 40 aderenti a Legacoop Imola nel 2016 è stato pari a 2,4 miliardi di euro, il valore aggiunto prodotto 728 milioni di euro, il patrimonio netto 1,3 miliardi di euro.

Come accennato nella sezione sugli occupati, l'industria è il settore più rilevante della cooperazione imolese, con l'88% del valore della produzione, il 90% del valore aggiunto e l'83% del patrimonio netto.

Agroalimentare 3A

Imprese	142
Soci	39.813
Occupati	12.719
Valore della produzione (milioni di euro)	4.603
Valore Aggiunto (milioni di euro)	722
Patrimonio (milioni di euro)	1.244

Le aderenti di Legacoop agroalimentare al 2016 sono 142, pari al 15% delle aderenti di Legacoop Emilia Romagna. La suddivisione territoriale di questo comparto vede primeggiare la Romagna con 55 aderenti, seguita da Coop Emilia Ovest con 51. In questo settore il rapporto tra soci ed occupati è sbilanciato a favore dei primi, con un rapporto di 3 ad 1: vi sono infatti 39.813 soci e 12.719 occupati. La concentrazione territoriale già vista nel caso delle imprese aderenti si ribadisce con maggior forza nel caso dei soci: in Romagna vi sono 20.147 soci dell'agroalimentare, e nelle tre province di Legacoop Emilia Ovest sono 16.988, arrivando a coprire il 93% del totale dei soci in regione.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
EMILIA OVEST	51	16.988	1.386
ESTENSE	20	1.207	1.048
BOLOGNA	14	1.365	3.238
IMOLA	2	106	92
ROMAGNA	55	20.147	6.955
TOTALE	142	39.813	12.719

Figura 1 - Suddivisione territoriale delle imprese aderenti al 2016

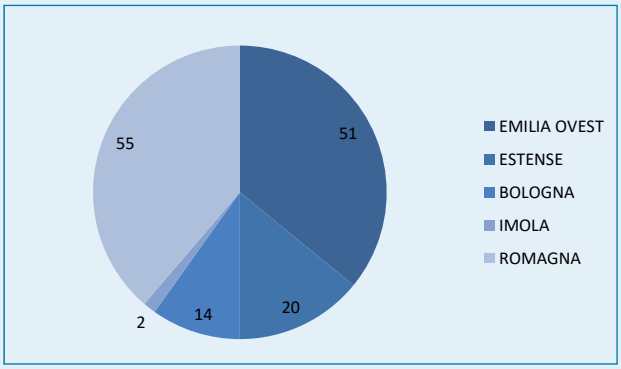
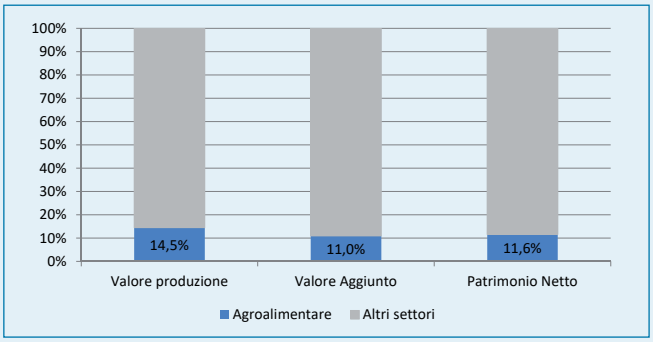


Tabella 2 - Valori economici del settore al 2016 per suddivisione territoriale

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
EMILIA OVEST	€ 886.030.963	€ 118.783.223	€ 253.026.532
ESTENSE	€ 609.414.203	€ 88.007.277	€ 214.408.500
BOLOGNA	€ 1.452.320.486	€ 252.677.769	€ 253.255.127
IMOLA	€ 15.618.649	€ 5.137.231	€ 4.993.761
ROMAGNA	€ 1.639.956.404	€ 257.231.730	€ 518.948.243
TOTALE	€ 4.603.340.705	€ 721.837.230	€ 1.244.632.163

Figur 2 - Incidenza del comparto sui totali regionali



I dati relativi agli occupati confermano la Romagna come ripartizione territoriale più importante di questo comparto, con il 54% del totale regionale. Le 14 imprese di Bologna e provincia hanno dimensioni rilevanti dal punto di vista degli occupati, dato che i lavoratori sono ben 3.238, pari al 25% del totale. Per quanto riguarda gli indicatori economici, nel 2016 il settore agroalimentare ha prodotto 4,6 miliardi di valore della produzione, 720 milioni di euro di valore aggiunto, e un patrimonio netto pari a circa 1,2 miliardi di euro. La quota di valore della produzione sul totale regionale è pari al 14,5%, in linea con l'incidenza del numero delle imprese, mentre l'incidenza del valore aggiunto e del patrimonio netto è più bassa di qualche punto percentuale, fermandosi all'11%.

La Romagna è la ripartizione territoriale con i dati più elevati, e produce il 35% del valore aggiunto e del valore della produzione, con il 41% del patrimonio netto. I valori delle imprese agroalimentari di Legacoop Bologna sono molto vicini, con 31% del valore della produzione ed il 35% del valore aggiunto a fronte del 20% del patrimonio netto.

Manifatturiero 3B

Imprese	57
Soci	3.171
Occupati	11.487
Valore della produzione (milioni di euro)	3.239
Valore Aggiunto (milioni di euro)	920
Patrimonio (milioni di euro)	1.583

Le aderenti di Legacoop A.N.C.P.L. del settore industria al 2016 sono 57, pari al 6% delle aderenti di Legacoop Emilia Romagna. La suddivisione territoriale di questo comparto vede primeggiare la Romagna con 23 aderenti, e dietro le imprese sono distribuite in modo abbastanza equo e bilanciato sugli altri 4 territori, dato che si va dalle 10 presenti in Emilia Ovest e Legacoop Estense alle 7 presenti nei comparti di Bologna ed Imola rispettivamente.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
EMILIA OVEST	10	45	241
ESTENSE	10	1.043	2.188
BOLOGNA	7	505	578
IMOLA	7	825	7.373
ROMAGNA	23	753	1.107
TOTALE	57	3.171	11.487

Figura 1 - Suddivisione territoriale delle imprese aderenti al 2016

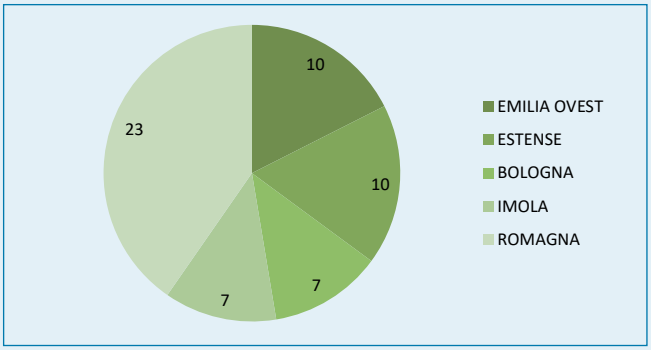
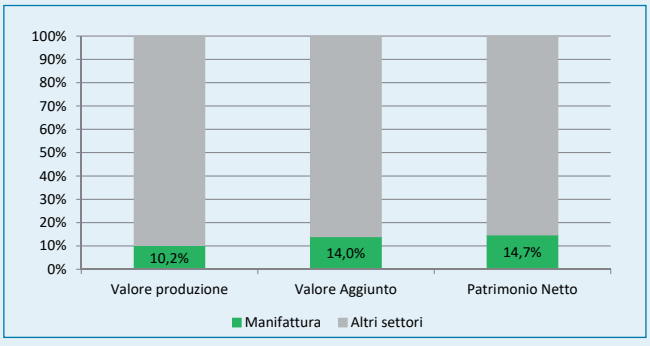


Tabella 2 - Valori economici del settore al 2016 per suddivisione territoriale

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
EMILIA OVEST	€ 44.489.493	€ 12.771.307	€ 6.741.048
ESTENSE	€ 473.778.748	€ 152.770.206	€ 196.406.372
BOLOGNA	€ 186.653.487	€ 46.485.908	€ 120.947.302
IMOLA	€ 2.149.273.215	€ 656.984.927	€ 1.096.106.017
ROMAGNA	€ 385.142.641	€ 50.820.019	€ 162.376.000
TOTALE	€ 3.239.337.584	€ 919.832.367	€ 1.582.576.739

Figura 2 - Incidenza del comparto sui totali regionali



I soci del settore sono 3.171; un terzo aderisce alle imprese di Legacoop Estense, seguito dagli 825 soci presenti ad Imola e dai 753 della Romagna. Gli occupati sono 11.487, e si assiste ad un ribaltamento dei valori visti nel conteggio delle imprese, dato che gli occupati sono fortemente concentrati nel territorio del Circondario Imolese, con 7.373 lavoratori, pari al 64% del totale.

Per quanto riguarda gli indicatori economici, nel 2016 il settore manifatturiero ha prodotto 3,2 miliardi di valore della produzione, 920 milioni di euro di valore aggiunto, e un patrimonio netto pari a quasi 1,6 miliardi di euro. La quota di valore della produzione sul totale regionale è pari al 10,2, mentre l'incidenza del valore aggiunto e del patrimonio netto è più elevata, dato che raggiunge il 14%. Il peso specifico di questo comparto sugli indicatori economici supera l'incidenza che si è riscontrata osservando numero di imprese e numero di occupati, che era attorno al 6%. Imola è di gran lunga la ripartizione territoriale con i dati più elevati, producendo il 71% del valore aggiunto ed il 66% del valore della produzione, con il 69% del patrimonio netto.

Costruzioni 3C

Imprese	41
Soci	3.076
Occupati	10.000
Valore della produzione (milioni di euro)	3.234
Valore Aggiunto (milioni di euro)	612
Patrimonio (milioni di euro)	841

Le aderenti di Legacoop A.N.C.P.L. del settore costruzioni al 2016 sono 41, pari al 4,5% delle aderenti di Legacoop Emilia Romagna. La suddivisione territoriale di questo comparto vede primeggiare la Romagna con 20 aderenti, seguita da Emilia Ovest con 10.
I soci del settore sono 3.076; come nel caso della manifattura, in questo comparto il rapporto tra soci ed occupati è approssimabile in 3 occupati ogni socio. I soci sono suddivisi in modo abbastanza bilanciato tra Legacoop Romagna, Legacoop Bologna e Legacoop Estense. Gli occupati sono 10.000, e sono fortemente concentrati nel territorio della Romagna, con 8.312 lavoratori, pari all'83% del totale regionale.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
EMILIA OVEST	10	101	328
ESTENSE	4	834	709
BOLOGNA	5	853	214
IMOLA	2	256	437
ROMAGNA	20	1.032	8.312
TOTALE	41	3.076	10.000

Figura 1 - Suddivisione territoriale delle imprese aderenti al 2016

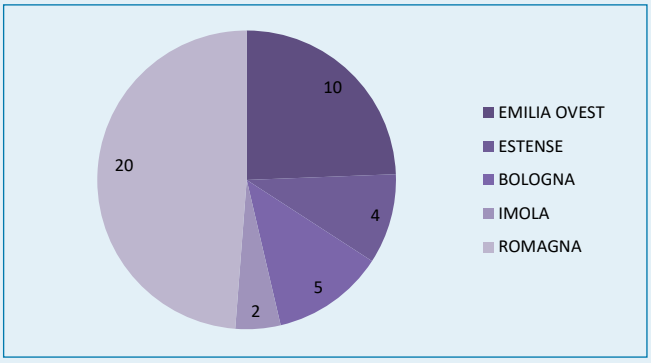
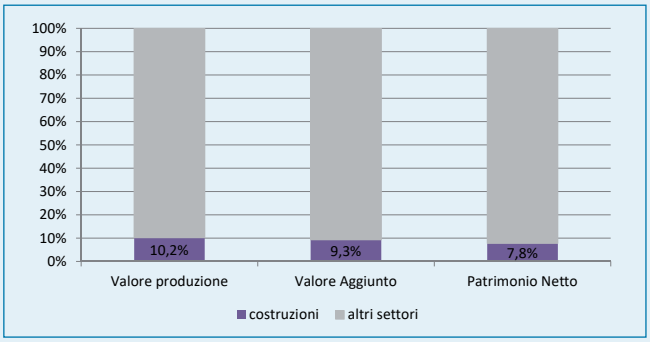


Tabella 2 - Valori economici del settore al 2016 per suddivisione territoriale

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
EMILIA OVEST	€ 273.948.900	€ 54.529.221	€ 39.398.232
ESTENSE	€ 590.591.526	€ 79.222.076	€ 254.659.302
BOLOGNA	€ 913.408.589	€ 16.362.040	€ 156.966.533
IMOLA	€ 75.422.579	€ 27.572.152	€ 102.259.699
ROMAGNA	€ 1.380.917.642	€ 434.722.322	€ 287.580.261
TOTALE	€ 3.234.289.236	€ 612.407.811	€ 840.864.027

Figura 2 - Incidenza del comparto sui totali regionali



Per quanto riguarda gli indicatori economici, nel 2016 il settore dell'edilizia ha prodotto 3,2 miliardi di valore della produzione, 612 milioni di euro di valore aggiunto, e un patrimonio netto pari a 840 milioni di euro. La quota di valore della produzione sul totale regionale è pari al 10,2, mentre l'incidenza del valore aggiunto e del patrimonio netto è lievemente inferiore, dato che raggiunge rispettivamente il 9,3% ed il 7,8%. Il peso specifico di questo comparto sugli indicatori economici supera l'incidenza che si è riscontrata osservando numero di imprese e numero di occupati, che era attorno al 4,5%.

La Romagna è la ripartizione territoriale che contribuisce in misura maggiore a questi risultati, producendo il 71% del valore aggiunto ed il 42% del valore della produzione, con il 34% del patrimonio netto.

Imprese	90
Soci	2.867.048
Occupati	24.668
Valore della produzione (milioni di euro)	9.090
Valore Aggiunto (milioni di euro)	974
Patrimonio (milioni di euro)	3.245

Le aderenti di A.N.C.C. al 2016 sono 90, pari al 10% scarso delle aderenti di Legacoop Emilia Romagna. La suddivisione territoriale di questo comparto vede primeggiare la Romagna con 46 aderenti, seguita da Coop Emilia Ovest con 23. Come già scritto nel paragrafo relativo alla ripartizione territoriale bolognese, prima di procedere con la descrizione dei dati è doveroso puntualizzare che gli indicatori sono in qualche modo "alterati" dalla presenza nella cooperazione al consumo di Coop Alleanza 3.0, un gigante da oltre 2 milioni e 700 mila soci e oltre 22 mila occupati.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
EMILIA OVEST	23	29.365	201
ESTENSE	11	1.336	14
BOLOGNA	9	2.836.347	24.335
IMOLA	1	0	0
ROMAGNA	46	0	118
TOTALE	90	2.867.048	24.668

Figura 1 - Suddivisione territoriale delle imprese aderenti al 2016

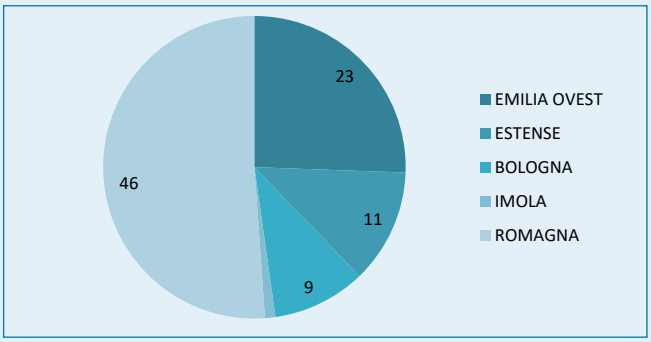
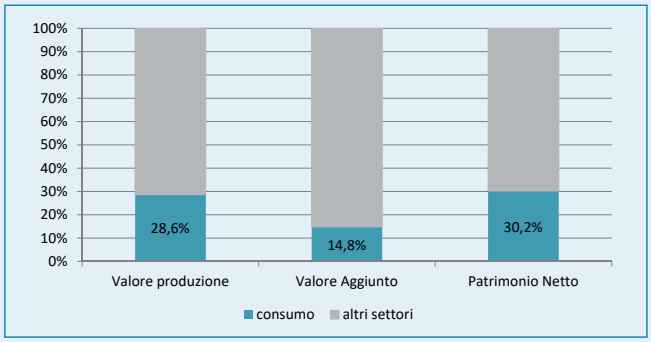


Tabella 2 - Valori economici del settore al 2016 per suddivisione territoriale

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
EMILIA OVEST	€ 37.076.073	€ 7.861.844	€ 25.092.894
ESTENSE	€ 4.381.373	€ 1.504.641	€ 7.736.390
BOLOGNA	€ 9.038.347.733	€ 960.109.860	€ 3.189.343.493
IMOLA	€ 32.551	€ 12.765	€ 218.497
ROMAGNA	€ 10.390.482	€ 4.774.167	€ 23.437.362
TOTALE	€ 9.090.228.212	€ 974.263.277	€ 3.245.828.636

Figura 2 - Incidenza del comparto sui totali regionali



Proprio a causa delle circostanze appena esposte, in questo settore il rapporto tra soci ed occupati è clamorosamente sbilanciato a favore dei primi, con un rapporto di 115 ad 1: vi sono infatti 2.867.048 soci e 24.668 occupati.

La concentrazione territoriale vista nel caso delle imprese aderenti si ribalta completamente nel caso di soci ed occupati: Bologna copre infatti il 99% dei soci ed il 98% degli occupati. Il settore è comunque di dimensioni importanti per la cooperazione emiliana: anche senza contare i dati di Coop Alleanza 3.0, conterebbe circa 125 mila soci e quasi 2.200 occupati.

Per quanto riguarda gli indicatori economici, nel 2016 il settore della cooperazione di consumo ha prodotto 9 miliardi di valore della produzione, quasi 1 miliardo di euro di valore aggiunto, e un patrimonio netto pari a circa 3,2 miliardi di euro. La quota di valore della produzione sul totale regionale è pari al 28%, ed un incidenza simile riveste anche il patrimonio netto con il 30%, mentre l'incidenza del valore aggiunto è più bassa, fermandosi poco sotto il 15%.

Dettaglianti 3E

Imprese	12
Soci	812
Occupati	3.075
Valore della produzione (milioni di euro)	4.622
Valore Aggiunto (milioni di euro)	333
Patrimonio (milioni di euro)	1.200

Le aderenti di Legacoop A.N.C.D. del settore della cooperazione al dettaglio nel 2016 sono 12, pari all'1,3% delle aderenti di Legacoop Emilia Romagna. Le imprese sono distribuite in modo abbastanza equo e bilanciato su 4 territori, mentre non ce ne sono nella suddivisione territoriale di Imola.

I soci del settore sono 812; oltre la metà aderisce alle imprese di Legacoop Emilia Ovest, seguito dai 180 soci presenti nelle imprese di Legacoop Estense e dai 165 della Romagna. Gli occupati sono 3.075, e si assiste ad un ribaltamento dei valori visti nel conteggio dei soci, dato che gli occupati sono fortemente concentrati nel territorio Estense, con 1.607 lavoratori, pari al 52% del totale.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
EMILIA OVEST	3	459	759
ESTENSE	3	180	1.607
BOLOGNA	4	8	195
IMOLA	0	0	0
ROMAGNA	2	165	514
TOTALE	12	812	3.075

Figura 1 - Suddivisione territoriale delle imprese aderenti al 2016

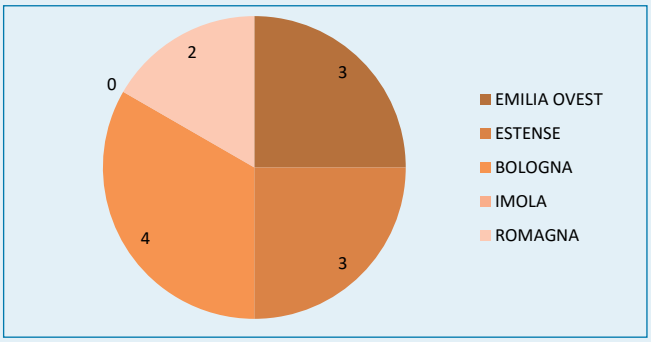
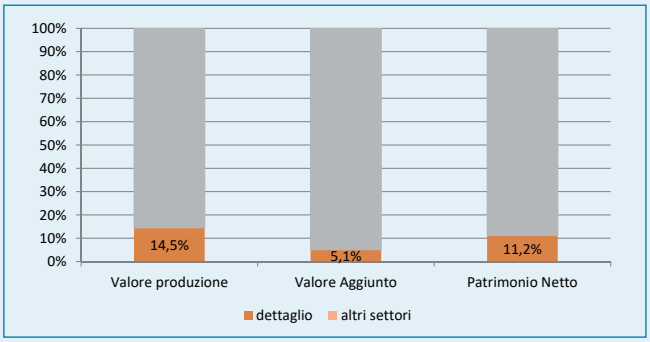


Tabella 2 - Valori economici del settore al 2016 per suddivisione territoriale

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
EMILIA OVEST	€ 1.108.299.604	€ 98.445.953	€ 255.583.665
ESTENSE	€ 1.047.041.994	€ 127.800.829	€ 262.355.682
BOLOGNA	€ 1.294.575.843	€ 22.161.879	€ 70.820.435
IMOLA	€ 0	€ 0	€ 0
ROMAGNA	€ 1.173.052.580	€ 84.656.744	€ 611.739.351
TOTALE	€ 4.622.970.021	€ 333.065.405	€ 1.200.499.133

Figura 2- Incidenza del comparto sui totali regionali



Per quanto riguarda gli indicatori economici, nel 2016 il settore della cooperazione al dettaglio ha prodotto 4,6 miliardi di valore della produzione, 333 milioni di euro di valore aggiunto, e un patrimonio netto pari a 1,2 miliardi di euro. La quota di valore della produzione sul totale regionale è pari al 14,5%, mentre l'incidenza del valore aggiunto è inferiore, e si attesta al 5,1%, con l'incidenza del patrimonio netto pari all'11,2%. Il peso specifico di questo comparto sugli indicatori economici supera l'incidenza che si è riscontrata osservando numero di imprese, che era attorno all'1,3%.

Il valore della produzione è suddiviso in modo bilanciato sui 4 territorio dove ci sono aderenti in questo comparto, mentre nel valore aggiunto Legacoop Estense ha un peso pari al 38,4% e Legacoop Romagna incide per il 51% del patrimonio netto.

Servizi 3F

Imprese	256
Soci	39.429
Occupati	83.934
Valore della produzione (milioni di euro)	5.632
Valore Aggiunto (milioni di euro)	2.263
Patrimonio (milioni di euro)	1.630

Le aderenti di Legacoopservizi al 2016 sono 256, pari al 27,8% delle aderenti di Legacoop Emilia Romagna. E' il comparto col numero maggiore di imprese aderenti. La suddivisione territoriale di questo comparto vede primeggiare la Romagna con 76 aderenti pari al 30%, seguita da Emilia Ovest con 73, da Bologna con 51 aderenti e da Estense con 44 imprese.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
EMILIA OVEST	73	15.714	36.174
ESTENSE	44	7.531	5.494
BOLOGNA	51	10.365	36.402
IMOLA	12	1.097	478
ROMAGNA	76	4.722	5.386
TOTALE	256	39.429	83.934

Figura 1 - Suddivisione territoriale delle imprese aderenti al 2016

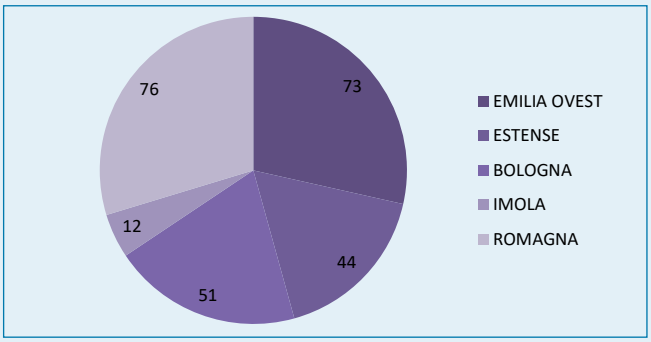
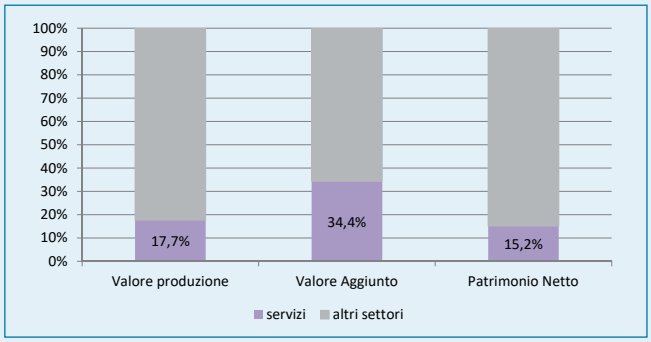


Tabella 2 - Valori economici del settore al 2016 per suddivisione territoriale

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
EMILIA OVEST	€ 2.030.582.840	€ 974.442.851	€ 527.553.661
ESTENSE	€ 383.507.384	€ 191.061.205	€ 212.328.101
BOLOGNA	€ 2.612.758.623	€ 902.404.320	€ 615.936.304
IMOLA	€ 128.871.883	€ 18.942.579	€ 30.290.142
ROMAGNA	€ 476.790.203	€ 175.962.713	€ 244.140.382
TOTALE	€ 5.632.510.933	€ 2.262.813.668	€ 1.630.248.590

Figura 2 - Incidenza del comparto sui totali regionali



I soci del settore sono 39.429, con il 40% che aderisce alle aderenti di Legacoop Emilia Ovest, ed il 26% alle imprese di Legacoop Bologna. Gli occupati sono 83.934, è il comparto col numero maggiore di lavoratori col 47% del totale degli occupati, e sono fortemente concentrati nelle due ripartizione di Legacoop Bologna e Legacoop Emilia Ovest, con 36 mila occupati ciascuna.

Per quanto riguarda gli indicatori economici, nel 2016 il settore dei servizi ha prodotto 5,6 miliardi di valore della produzione, 2,2 miliardi di euro di valore aggiunto, e un patrimonio netto pari a 1,6 miliardi di euro. La quota di valore della produzione sul totale regionale è pari al 17%, e su livelli analoghi si attesta il patrimonio netto, mentre l'incidenza del valore aggiunto è sensibilmente superiore, dato che raggiunge il 34,4%.

Bologna è la ripartizione territoriale che contribuisce in misura maggiore al valore della produzione e al patrimonio netto, con rispettivamente il 46% ed il 37%, mentre per il valore aggiunto la percentuale più alta è quella di Legacoop Emilia Ovest con il 43%.

Imprese	194
Soci	49.159
Occupati	30.297
Valore della produzione (milioni di euro)	1.153
Valore Aggiunto (milioni di euro)	697
Patrimonio (milioni di euro)	215

Le aderenti di Legacoopsociali al 2016 sono 194, pari al 21% delle aderenti di Legacoop Emilia Romagna. E' La suddivisione territoriale di questo comparto vede primeggiare Emilia Ovest con 66 aderenti pari al 34%, seguita da Romagna con 50, da Bologna con 37 aderenti e da Estense con 32 imprese.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
EMILIA OVEST	66	8.867	12.309
ESTENSE	32	2.464	4.514
BOLOGNA	37	32.625	6.569
IMOLA	9	463	681
ROMAGNA	50	4.740	6.224
TOTALE	194	49.159	30.297

Figura 1 - Suddivisione territoriale delle imprese aderenti al 2016

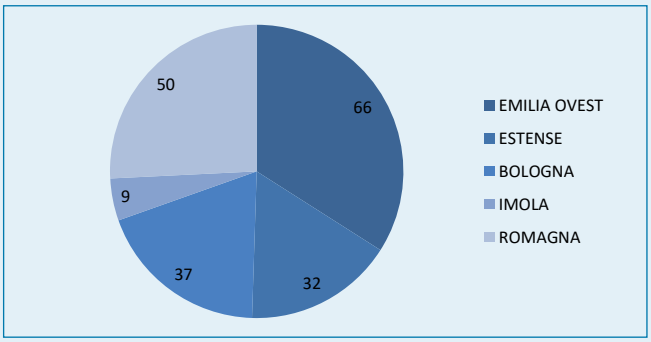
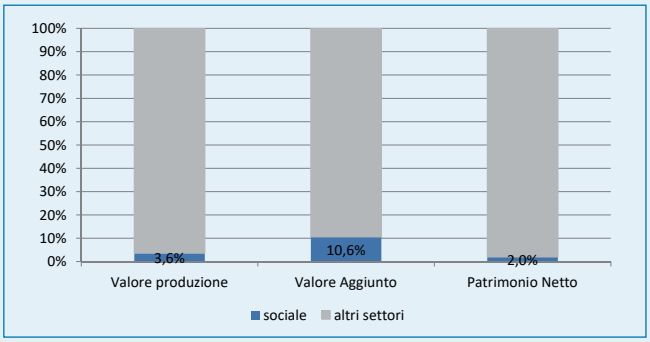


Tabella 2 - Valori economici del settore al 2016 per suddivisione territoriale

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
EMILIA OVEST	€ 453.886.244	€ 294.063.878	€ 81.211.126
ESTENSE	€ 149.326.919	€ 99.507.977	€ 32.492.128
BOLOGNA	€ 227.674.534	€ 132.288.692	€ 28.962.645
IMOLA	€ 38.545.572	€ 14.864.320	€ 6.998.463
ROMAGNA	€ 283.234.027	€ 156.077.777	€ 65.390.598
TOTALE	€ 1.152.667.296	€ 696.802.644	€ 215.054.960

Figura 2 - Incidenza del comparto sui totali regionali



I soci del settore sono 49.159, e ben i due terzi di questi (32.625) aderiscono alle imprese di Legacoop Bologna. Gli occupati sono 30.297, con 12 mila lavoratori nelle imprese di Legacoop Emilia Ovest, e 6 mila nelle imprese di Bologna e della Romagna.

Per quanto riguarda gli indicatori economici, nel 2016 il settore della cooperazione sociale ha prodotto 1,1 miliardi di valore della produzione, quasi 700 milioni di euro di valore aggiunto, e un patrimonio netto pari a 215 milioni di euro. La quota di valore della produzione sul totale regionale è pari al 4%, e su livelli anche inferiori si attesta il patrimonio netto, mentre l'incidenza del valore aggiunto è sensibilmente superiore, dato che raggiunge il 10,6%.

Legacoop Emilia Ovest è la ripartizione territoriale che contribuisce in misura maggiore a questi risultati, producendo il 42% del valore aggiunto ed il 39% del valore della produzione, con il 38% del patrimonio netto.

Pesca 3H

Imprese	28
Soci	853
Occupati	174
Valore della produzione (milioni di euro)	86
Valore Aggiunto (milioni di euro)	9
Patrimonio (milioni di euro)	20

Le aderenti di Legapesca al 2016 sono 28, pari al 3% delle aderenti di Legacoop Emilia Romagna. Per evidenti motivi geografici, sono presenti solamente nelle due suddivisioni territoriali di Legacoop Estense con 17 imprese e Romagna con 11 imprese.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
EMILIA OVEST	0	0	0
ESTENSE	17	567	101
BOLOGNA	0	0	0
IMOLA	0	0	0
ROMAGNA	11	286	73
TOTALE	28	853	174

Figura 1 - Suddivisione territoriale delle imprese aderenti al 2016

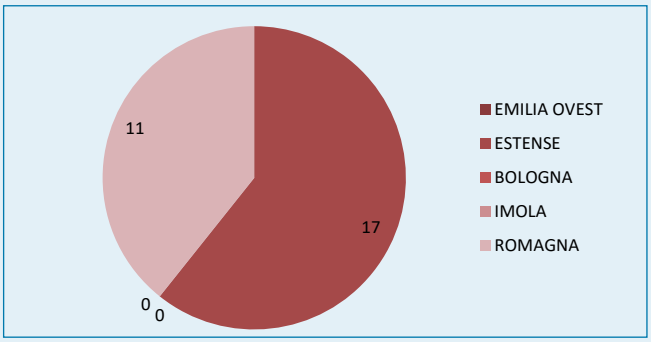
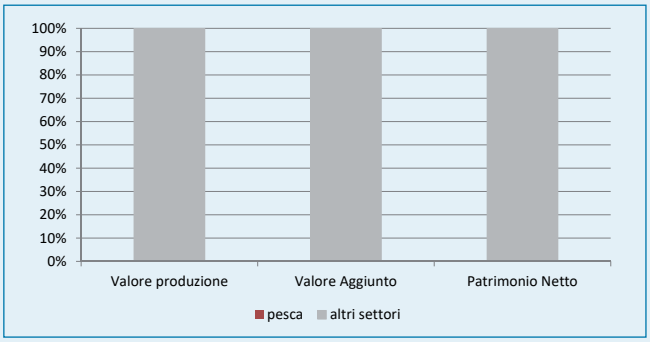


Tabella 2 - Valori economici del settore al 2016 per suddivisione territoriale

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
EMILIA OVEST	€ 0	€ 0	€ 0
ESTENSE	€ 65.393.772	€ 5.897.033	€ 12.206.008
BOLOGNA	€ 0	€ 0	€ 0
IMOLA	€ 0	€ 0	€ 0
ROMAGNA	€ 21.501.487	€ 3.663.895	€ 8.129.957
TOTALE	€ 86.895.259	€ 9.560.928	€ 20.335.965

Figura 2 - Incidenza del comparto sui totali regionali



I soci del settore sono 853, e ben i due terzi di questi aderiscono alle imprese di Legacoop Estense, ed i restanti a Legacoop Romagna. Gli occupati sono 174, e la composizione territoriale è simile a quanto osservato nel caso dei soci.

Per quanto riguarda gli indicatori economici, nel 2016 il settore della pesca ha prodotto 86 milioni di euro di valore della produzione, quasi 9,5 milioni di euro di valore aggiunto, e un patrimonio netto pari a 20 milioni di euro. In nessuno dei tre indicatori considerati si raggiunge un incidenza pari o superiore all'1% dei totali regionali.

Le 17 aderenti a Legacoop Estense producono il 75% del valore della produzione ed il 60% del valore aggiunto e del patrimonio netto.

Abitazione 31

Imprese	30
Soci	93.651
Occupati	117
Valore della produzione (milioni di euro)	74
Valore Aggiunto (milioni di euro)	27
Patrimonio (milioni di euro)	755

Le aderenti di Legacoop abitanti al 2016 sono 30, pari al 3,2% delle aderenti di Legacoop Emilia Romagna. La suddivisione territoriale di questo comparto vede primeggiare Emilia Ovest con 13 aderenti pari al 43%, seguita da Estense e Bologna con 6 imprese aderenti ciascuna.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
EMILIA OVEST	13	10.349	29
ESTENSE	6	23.256	34
BOLOGNA	6	52.054	47
IMOLA	3	7.978	7
ROMAGNA	2	14	0
TOTALE	30	93.651	117

Figura 1 - Suddivisione territoriale delle imprese aderenti al 2016

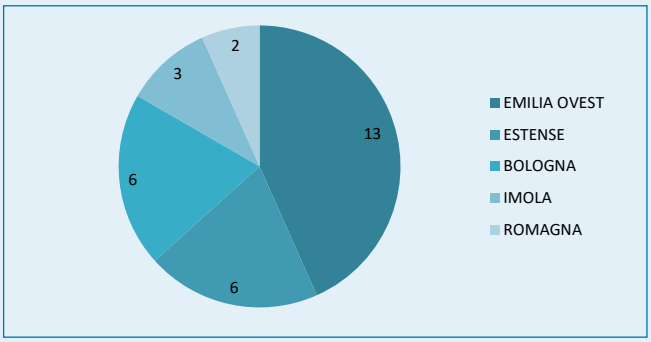
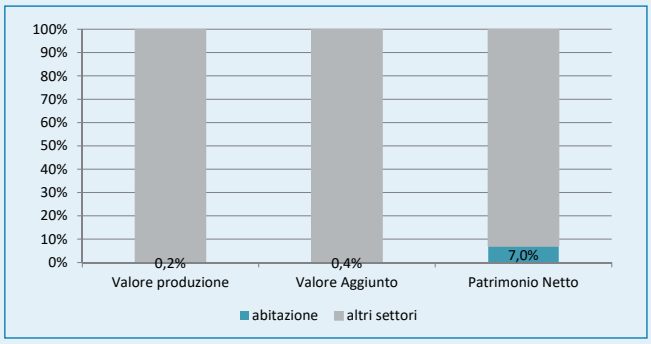


Tabella 2 - Valori economici del settore al 2016 per suddivisione territoriale

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
EMILIA OVEST	€ 18.612.018	€ 4.934.486	€ 84.408.280
ESTENSE	€ 20.594.505	€ 6.127.275	€ 91.212.641
BOLOGNA	€ 30.452.116	€ 13.408.409	€ 503.999.946
IMOLA	€ 4.378.419	€ 2.620.422	€ 72.585.845
ROMAGNA	€ 130.731	€ -65.912	€ 2.637.246
TOTALE	€ 74.167.789	€ 27.024.680	€ 754.843.958

Figura 2 - Incidenza del comparto sui totali regionali



I soci del settore sono 93.651, fortemente concentrati a Bologna dove ce ne sono 52 mila, pari al 55% del totale, e a seguire se ne trovano 23 mila in Legacoop Estense e oltre 10 mila in Legacoop Emilia Ovest. Gli occupati sono 117, e il territorio col maggior peso in termini di lavoratori è quello di Legacoop Bologna con 47 (pari al 40%), seguito dai 34 di Legacoop Estense e i 29 di Leagcoop Emilia Ovest.

Per quanto riguarda gli indicatori economici, nel 2016 il settore delle cooperative di abitazione ha prodotto 74 milioni di euro di valore della produzione, 27 milioni di euro di valore aggiunto, e un patrimonio netto pari a 754 milioni di euro. In due dei tre indicatori considerati non si raggiunge un incidenza pari o superiore all'1% dei totali regionali, ma il comparto detiene il 7% del patrimonio netto di Legacoop Emilia Romagna.

Le 6 aderenti a Legacoop Bologna producono il 41% del valore della produzione, il 50% del valore aggiunto e detengono i due terzi del patrimonio netto.

Cultura e Media 3J

Imprese	62
Soci	920
Occupati	1.614
Valore della produzione (milioni di euro)	61
Valore Aggiunto (milioni di euro)	20
Patrimonio (milioni di euro)	16

Le aderenti di culturmedia al 2016 sono 62, pari al 6,7% delle aderenti di Legacoop Emilia Romagna. La suddivisione territoriale di questo comparto vede primeggiare la Romagna con 27 aderenti pari al 43%, seguita da Emilia Ovest con 19, pari al 30% del totale.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
EMILIA OVEST	19	92	196
ESTENSE	7	0	751
BOLOGNA	6	14	190
IMOLA	3	0	13
ROMAGNA	27	814	464
TOTALE	62	920	1.614

Figura 1 - Suddivisione territoriale delle imprese aderenti al 2016

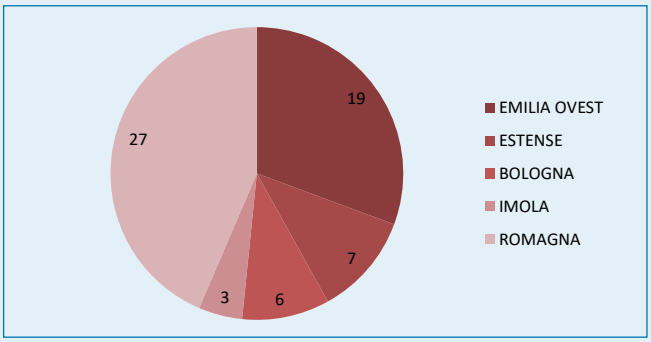
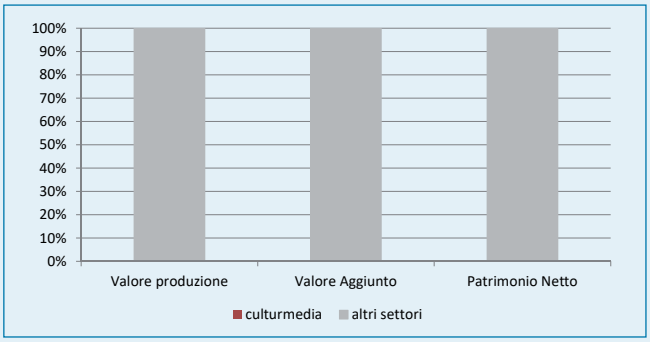


Tabella 2 - Valori economici del settore al 2016 per suddivisione territoriale

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
EMILIA OVEST	€ 11.988.318	€ 3.025.694	€ 8.794.484
ESTENSE	€ 2.143.276	€ 1.121.258	€ 242.208
BOLOGNA	€ 12.600.207	€ 3.029.267	€ 1.773.868
IMOLA	€ 1.211.932	€ 619.594	€ 1.429.424
ROMAGNA	€ 33.608.604	€ 12.849.184	€ 4.062.136
TOTALE	€ 61.552.337	€ 20.644.997	€ 16.302.120

Figura 2 - Incidenza del comparto sui totali regionali



I soci del settore sono 920, fortemente concentrati in Romagna dove ce ne sono 814, pari all'88% del totale. Gli occupati sono 1.614, e il territorio col maggior peso in termini di lavoratori è quello di Legacoop Estense con 751 (pari al 46%), seguito dai 464 della Romagna.

Per quanto riguarda gli indicatori economici, nel 2016 il settore culturmedia ha prodotto 61 milioni di euro di valore della produzione, 20 milioni di euro di valore aggiunto, e un patrimonio netto pari a 16 milioni di euro. In nessuno dei tre indicatori considerati si raggiunge un incidenza pari o superiore all'1% dei totali regionali.

Le 27 aderenti a Legacoop Romagna producono il 54% del valore della produzione ed il 62% del valore aggiunto, mentre il 53% del patrimonio netto proviene dall'area Emilia Ovest.

Sanità 3K

Imprese	8
Soci	82
Occupati	114
Valore della produzione (milioni di euro)	8
Valore Aggiunto (milioni di euro)	2
Patrimonio (milioni di euro)	0,28

Le aderenti di Sanicoop al 2016 sono 8, pari allo 0,9% delle aderenti di Legacoop Emilia Romagna. Le poche imprese aderenti sono suddivise in modo abbastanza bilanciato su tutte e 5 le ripartizioni territoriali di Legacoop.

Tabella 1 - Imprese, soci ed occupati delle aderenti al 2016

	IMPRESE	SOCI	OCCUPATI
EMILIA OVEST	1	58	9
ESTENSE	2	7	10
BOLOGNA	1	0	2
IMOLA	1	17	68
ROMAGNA	3	0	25
TOTALE	8	82	114

Figura 1 - Suddivisione territoriale delle imprese aderenti al 2016

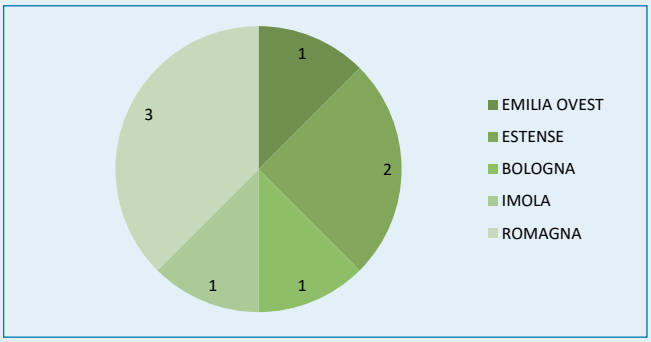
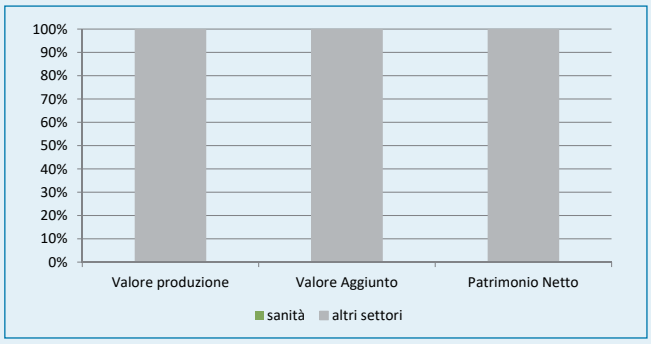


Tabella 2 - Valori economici del settore al 2016 per suddivisione territoriale

	Valore produzione	Valore Aggiunto	Patrmonio Netto
EMILIA OVEST	€ 335.362	€ 108.245	€ 40.264
ESTENSE	€ 182.852	€ 33.381	€ 40.373
BOLOGNA	€ 98.620	€ 38.249	€ 3.052
IMOLA	€ 6.773.703	€ 1.354.435	€ 97.504
ROMAGNA	€ 1.472.749	€ 680.754	€ 104.301
TOTALE	€ 8.863.286	€ 2.215.064	€ 285.494

Figura 2 - Incidenza del comparto sui totali regionali



I soci del settore sono 82, fortemente concentrati in Emilia Ovest dove ce ne sono 58, pari al 70% del totale. Gli occupati sono 114, e il territorio col maggior peso in termini di lavoratori è quello di Legacoop Imola con 68 occupati, pari a quasi il 60% del totale.

Per quanto riguarda gli indicatori economici, nel 2016 il settore sanità ha prodotto 8,8 milioni di euro di valore della produzione, 2,2 milioni di euro di valore aggiunto, e un patrimonio netto pari a 285 mila euro. In nessuno dei tre indicatori considerati si raggiunge un incidenza pari o superiore all'1% dei totali regionali.

Le dimensioni di impresa 4A

Nelle pagine seguenti verranno descritti i dati economici e quelli relativi al numero di occupati per classi dimensionali, basate rispettivamente su: valore della produzione, valore aggiunto, patrimonio netto, numero di occupati.

Tabella 1 - Dati delle aderenti suddivisi per classi dimensionali basate sul Valore della Produzione

	n° imprese	Valore Produzione	Valore Aggiunto	Patrimonio Netto	Occupati
> 50 milioni	61	28.011.647.895	5.271.871.807	8.511.492.437	138.154
10 mil. - 50 mil.	115	2.514.820.091	844.036.582	1.207.912.422	23.160
2 mil. - 10 mil.	221	1.015.802.147	347.193.961	787.974.467	10.746
< 2 mil.	523	264.552.525	117.365.721	244.092.459	6.139
Totale	920	31.806.822.658	6.580.468.071	10.751.471.785	178.199

La prima variabile utilizzata per esaminare le classi dimensionali delle 920 aderenti a Legacoop Emilia Romagna è il Valore della Produzione. Le imprese che appartengono alla classe di dimensioni maggiori, che include le imprese con più di 50 milioni di euro di valore della produzione al 2016, sono 61, pari al 6,6% del totale.

Queste 61 imprese producono l'88% del valore della produzione, 5,2 miliardi di euro di valore aggiunto (pari all'80%), detengono il 79% del patrimonio netto e ci lavorano oltre 138 mila occupati, pari al 77,5% del totale.

La seconda classe dimensionale include le cooperative con valore della produzione compreso tra 10 e 50 milioni di euro: in questa classe figurano 115 imprese pari al 12,5% del totale, e con esclusione del valore della produzione l'incidenza di questa classe negli altri indicatori è simile a quella relativa al numero di imprese.

La classe che include le imprese con valore della produzione sotto i 2 milioni di euro include 523 imprese, pari al 56% del totale, ed include il 3% degli occupati, il 2% del patrimonio netto e del valore aggiunto.

Figura 1 - Composizione dei dati per classi dimensionali del Valore della Produzione

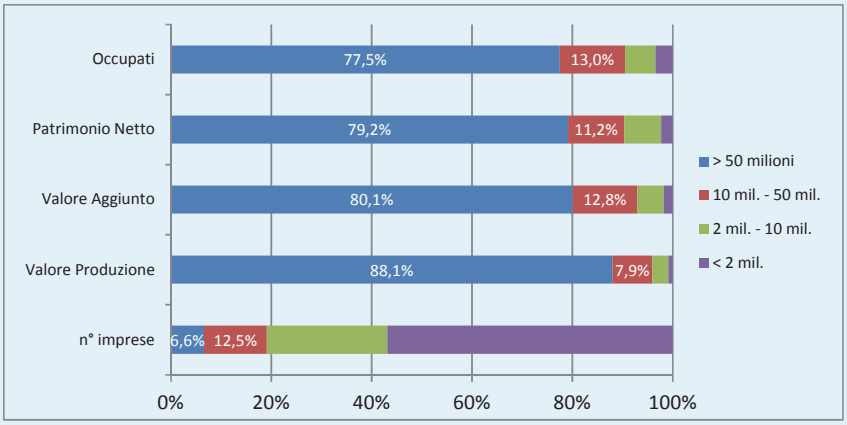


Tabella 2 - Dati delle aderenti suddivisi per classi dimensionali basate sul Valore Aggiunto

	n° imprese	Valore Produzione	Valore Aggiunto	Patrimonio Netto	Occupati
> 50 milioni	21	17.982.435.409	4.504.884.313	7.046.952.132	123.863
10 mil. - 50 mil.	59	9.206.372.870	1.261.767.750	1.675.718.554	30.637
2 mil. - 10 mil.	123	2.920.981.913	524.642.484	1.415.942.490	13.193
< 2 mil.	717	1.697.032.466	289.173.524	612.858.609	10.506
Totale	920	31.806.822.658	6.580.468.071	10.751.471.785	178.199

Le imprese che appartengono alla classe di dimensioni maggiori, che include le imprese con più di 50 milioni di euro di valore aggiunto al 2016, sono 21, pari al 2,3% del totale. Queste 21 imprese producono il 56% del valore della produzione, 4,5 miliardi di euro di valore aggiunto (pari al 68%), detengono il 65% del patrimonio netto e ci lavorano quasi 124 mila occupati, pari al 69% del totale. La seconda classe dimensionale include le cooperative con valore aggiunto compreso tra 10 e 50 milioni di euro: in questa classe figurano 59 imprese pari al 6,4% del totale, che producono il 29% del valore della produzione ed il 19% del valore aggiunto. La classe che include le imprese con valore aggiunto sotto i 2 milioni di euro include 717 imprese, pari a quasi il 78% del totale, ed include il 6% degli occupati e del patrimonio netto ed il 4,4% del valore aggiunto.

Figura 2 - Composizione dei dati per classi dimensionali del Valore Aggiunto

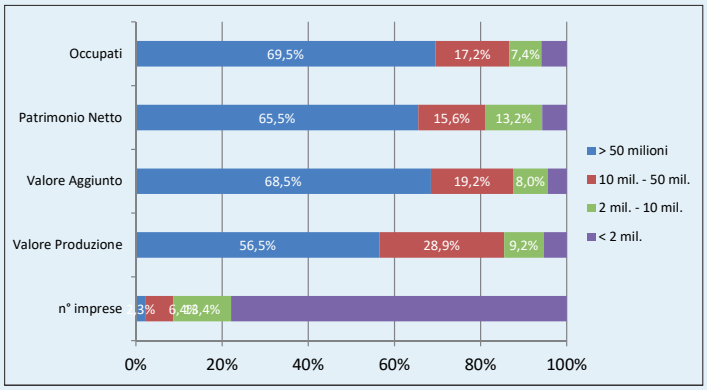


Tabella 3 - Dati delle aderenti suddivisi per classi dimensionali basate sul Patrimonio Netto

	n° imprese	Valore Produzione	Valore Aggiunto	Patrimonio Netto	Occupati
> 50 milioni	35	19.883.955.399	4.515.518.590	8.662.515.568	117.586
10 mil. - 50 mil.	57	7.865.353.632	851.323.339	1.317.420.304	20.369
2 mil. - 10 mil.	121	1.931.835.552	622.254.531	554.781.095	20.865
< 2 mil.	707	2.125.678.075	591.371.611	216.754.818	19.379
Totale	920	31.806.822.658	6.580.468.071	10.751.471.785	178.199

Le imprese che appartengono alla classe di dimensioni maggiori, che include le imprese con più di 50 milioni di euro di patrimonio netto al 2016, sono 35, pari al 3,8% del totale. Queste 35 imprese producono il 62% del valore della produzione, 4,5 miliardi di euro di valore aggiunto (pari al 68%), detengono l'80% del patrimonio netto e ci lavorano oltre 117 mila occupati, pari al 66% del totale. La seconda classe dimensionale include le cooperative con patrimonio netto compreso tra 10 e 50 milioni di euro: in questa classe figurano 57 imprese pari al 6% del totale, e in queste cooperative viene prodotto il 24% del valore della produzione, ed il 12% del valore aggiunto e del patrimonio netto.

La classe che include le imprese con patrimonio netto sotto i 2 milioni di euro include 707 imprese, pari al 76% del totale, e comprende l'11% degli occupati, il 9% del valore aggiunto ed il 7% del valore della produzione.

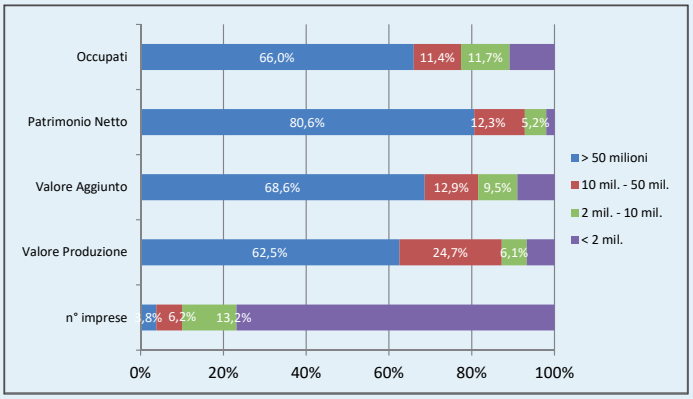


Figura3 - Composizione dei dati per classi dimensionali del Patrimonio Netto

Tabella 4 - Dati delle aderenti suddivisi per classi dimensionali basate sugli occupati

	n° imprese	Valore Produzione	Valore Aggiunto	Patrimonio Netto	Occupati
oltre 249	75	23.980.957.641	5.562.206.360	8.137.444.796	156.252
50-249	132	5.416.596.600	587.063.915	1.165.292.097	14.225
20-49	155	1.058.342.260	224.696.624	486.919.320	5.028
meno di 20	558	1.350.926.157	206.501.172	961.815.572	2.694
Totale	920	31.806.822.658	6.580.468.071	10.751.471.785	178.199

L'ultima variabile utilizzata per esaminare le classi dimensionali delle 920 aderenti a Legacoop Emilia Romagna è il numero di occupati. Le imprese che appartengono alla classe di dimensioni maggiori, che include le imprese con più di 249 occupati al 2016, sono 75, pari all'8,2% del totale. Queste 75 imprese producono il 75% del valore della produzione e del patrimonio netto, e l'84% del valore aggiunto con 156 mila occupati.

La seconda classe dimensionale include le cooperative con numero di addetti compreso tra 50 e 249 addetti: in questa classe figurano 132 imprese pari al 14,3% del totale, e viene prodotto il 17% del valore della produzione ed il 9% del valore aggiunto. La classe che include le imprese con numeri di occupati inferiore a 20 include 558 imprese, pari al 60% del totale, ed include il 4% del valore della produzione ed il 3% del valore aggiunto.

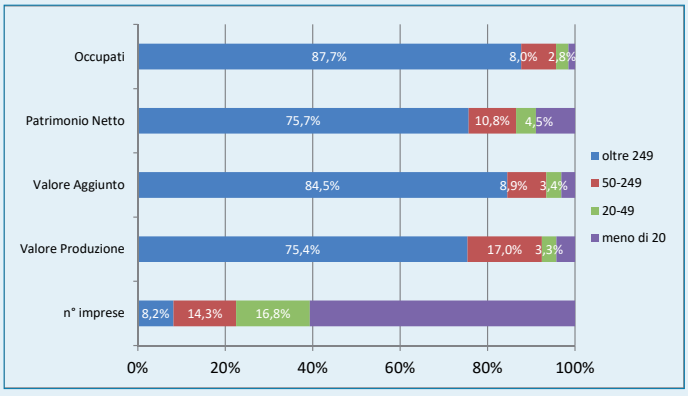


Figura 4 - Composizione dei dati per classi dimensionali degli occupati

Le imprese esportatrici 4B

Tabella 1 - Dati di sintesi sulle aderenti esportatrici

	valore export	imprese	valore medio
2008	1.172.822.494	72	16.289.201
2012	1.217.284.505	83	14.666.078
2014	1.270.605.342	86	14.774.481

Nel 2014, ultimo anno per il quale si dispongono di dati relativi alle esportazioni da parte delle imprese aderenti a Legacoop, nel imprese esportatrici sono state 86 (in crescita rispetto al 2012 ed al 2008), ed hanno esportato un valore della produzione pari a 1,2 miliardi di euro, ovvero il 4,2% del totale del valore della produzione. Il valore medio dell'export per impresa nel 2014 era di 14,7 milioni di euro, in lieve crescita rispetto al 2012 ma inferiore ai 16,28 milioni del 2008.

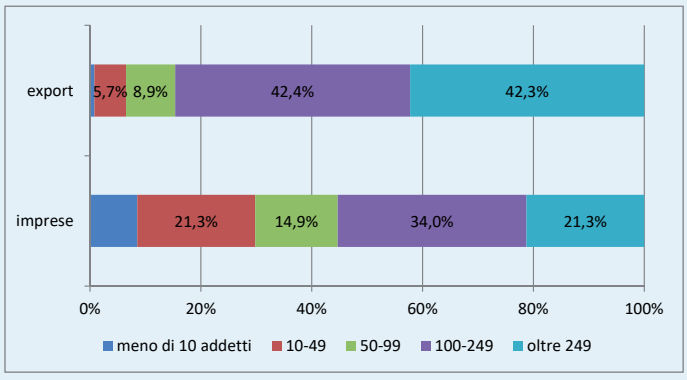
La distribuzione cumulata del valore esportato evidenzia una fortissima polarizzazione delle imprese esportatrici, dato che:

- le prime 3 imprese esportatrici realizzano il 77,8% del totale
- le prime 5 imprese esportatrici realizzano l' 85,7% del totale
- le prime 10 imprese esportatrici realizzano il 94,4% del totale

Tabella 2 - Imprese esportatrici per classi dimensionali

	imprese	addetti	export
meno di 10 addetti	4	13	2.248.528
10-49	10	254	16.167.691
50-99	7	428	25.180.795
100-249	16	3.083	120.392.606
oltre 249	10	6.033	120.016.401
Totale	47	9.811	284.006.021

Figura 1 - Incidenza delle classi dimensionali sul numero di imprese e sull'export



Sempre rispetto al tema della relazione tra dimensioni di impresa e propensione all'export, il 21% delle imprese esportatrici impiega più di 249 addetti, e queste 10 cooperative esportano il 42% del totale delle esportazioni. Le coop esportatrici con numero di addetti compreso tra 100 e 249 sono 16, e anche in questa classe dimensionale l'incidenza sul totale esportato è del 42%.

Le due classi di dimensioni inferiori (meno di 50 addetti) esprimono il 30% delle imprese esportatrici, ed esportano complessivamente il 6,5% del totale.

Figura 2 - Export medio per impresa

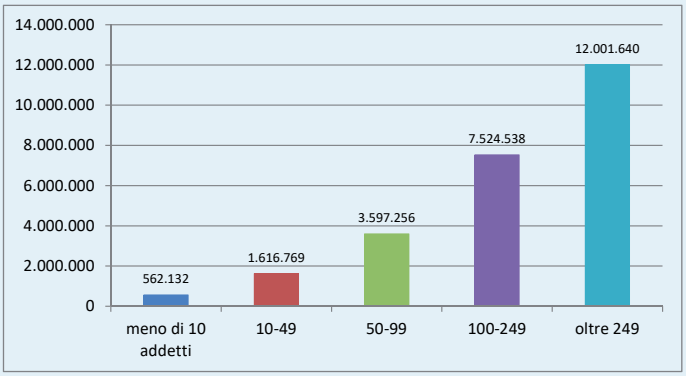
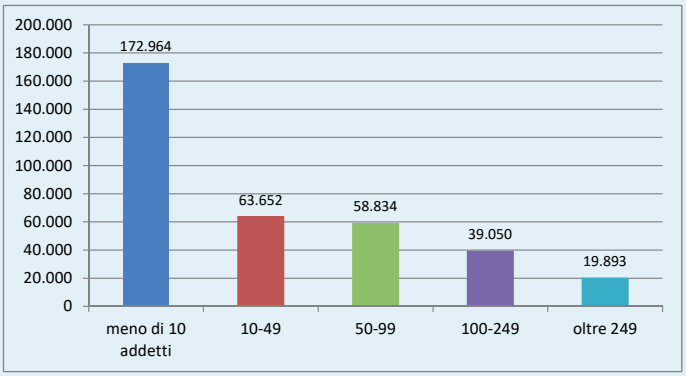


Figura 3 - Export medio per addetto



Gli ultimi due grafici di questa sezione rappresentano l'export medio per impresa e per addetto nelle imprese esportatrici suddiviso per classi dimensionali.

L'export medio per impresa ammonta a 6 milioni di euro, e come è lecito aspettarsi esiste una proporzionalità diretta tra numero di addetti ed ammontare dell'export per impresa: le due classi di dimensioni maggiori (100-249 addetti e oltre 249) sono le due classi con valore dell'export per impresa superiore al valore medio.

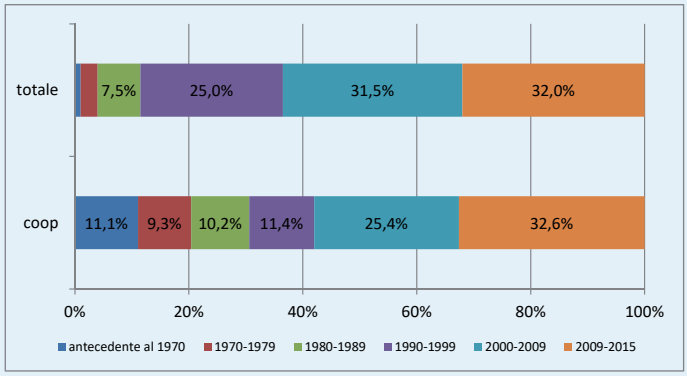
L'export medio per addetto evidenzia invece una relazione di proporzionalità inversa tra dimensioni di impresa e valore delle esportazioni per addetto: il valore medio di tutte le imprese è pari a poco meno di 29 mila euro, e le imprese con meno di 10 addetti sono quelle con l'export per addetto più elevato, pari a quasi 173 mila euro per addetto, seguite da quelle comprese tra 10 e 49 addetti con 63,6 mila euro per addetto.

Longevità delle imprese 4C

Tabella 1 - Imprese per classe di nascita. Cooperative e totali

	coop	totale	differenza
antecedente al 1970	11,1%	1,0%	10,1%
1970-1979	9,3%	3,0%	6,3%
1980-1989	10,2%	7,5%	2,7%
1990-1999	11,4%	25,0%	-13,6%
2000-2009	25,4%	31,5%	-6,1%
2009-2015	32,6%	32,0%	0,6%

Figura 1 - Cooperative e Imprese in Emilia Romagna per classe di nascita



I dati relativi a longevità e natimortalità non riguardano solamente le aderenti Legacoop, ma tutte le cooperative dell'Emilia Romagna. Le cooperative emiliano-romagnole possono vantare una longevità superiore alle altre tipologie di impresa: l'11% delle cooperative esiste da prima del 1970, contro solo l'1% delle altre aziende. Anche la classe 1970-1979 e la classe 1980-1989 evidenziano una incidenza superiore per le cooperative rispetto alle altre tipologie di impresa, con differenziali pari rispettivamente al 6,3% ed al 2,7%.

Figura 2 - Imprese che cessano l'attività nei primi 5 anni di vita per tipologia

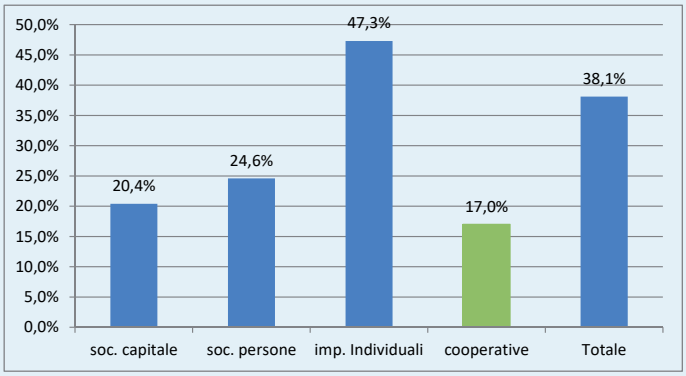
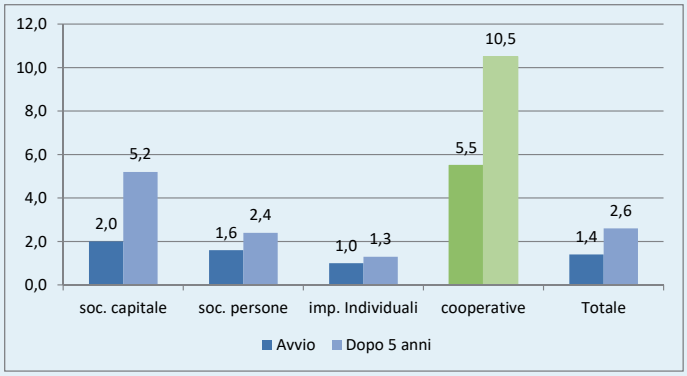


Figura 3 - Numero di addetti all'avvio e dopo 5 anni



I dati che abbiamo nel merito della natimortalità evidenziano una maggiore vivacità e tenuta per le imprese cooperative nei primi 5 anni dall'avvio: il 38% delle imprese cessa l'attività entro i 5 anni dall'avviamento, mentre nello stesso intervallo temporale solo il 17% delle coop deve chiudere i battenti.

Anche sul versante del trend del numero di addetti entro i 5 anni dall'avviamento la performance delle imprese cooperative è migliore rispetto a quella delle altre tipologie di azienda: il dato medio dell'universo delle imprese è di 1,4 addetti all'avvio e 2,6 dopo 5 anni, mentre lo stesso indicatore relativo alle cooperative è di 5,5 addetti all'avvio e 10,5 dopo 5 anni.

Geografie della Cooperazione 5

Le pagine che seguono vogliono portare un contributo ad una riflessione non di circostanza sul complesso e articolato rapporto che intercorre tra l'impresa cooperativa e il territorio che la ospita, cogliendone i caratteri che lo connotano nell'attualità (e nel recente passato) e che in diversa misura potranno segnarne l'evoluzione futura.

Un rapporto del tutto particolare per i caratteri istituzionali che segnano la singolarità della impresa cooperativa nel suo operare all'interno dei processi di sviluppo economico delle economie capitalistiche entra le quali l'istituto cooperativo ha visto la luce e si è affermato sino a ottenere riconoscimenti sempre più estesi come figura non residuale della forma impresa, capace di reggere le sfide della modernità e, anzi, di interpretarne inediti profili evolutivi.

Il carattere distintivo più profondo di questo rapporto è innanzitutto quello che, per l'impresa cooperativa, vede un legame localizzativo dei suoi stakeholder con il territorio (a partire dai soci proprietari) decisamente più stabile e radicato di quello che lega ogni altra forma di impresa all'ambiente economico locale entro il quale si trova ad operare.

Un radicamento solido e permanente che deve naturalmente essere rivisitato costantemente ed elaborato alla luce dei processi di globalizzazione dell'economia che segnano il nostro tempo.

Processi che propongono oggi nuovi paradigmi per la interpretazione del rapporto che lega gli attori economici allo spazio geografico, ampliandone i margini di flessibilità e variabilità (i gradi di libertà) ma proponendo comunque una crescente attenzione (nuova e non effimera) alla dimensione locale dei processi economici e sociali, anche nella stagione della banda larga.

Un rapporto tra impresa cooperativa e territorio, quindi, da rielaborare e metabolizzare partendo innanzitutto da una accurata consapevolezza della concreta dimensione geografica del fenomeno cooperativo.

Il documento privilegia una comunicazione per immagini, utilizzando la rappresentazione geografica degli indicatori statistici selezionati per orientare lo sguardo e indirizzare la riflessione e consentendo di apprezzare la complessità dei processi di territorializzazione meglio di quanto possa consentire il fluire di un racconto o rendere evidente la rappresentazione tabellare dei dati.

Testi e tabelle acquistano dunque un carattere accessorio e sussidiario al messaggio che si vuole costruire che si snoda nella successione di schede tematiche che combinano immagini, commenti testuali e numeri in evidenza.

La prima sezione di questo documento, intitolata alle "Geografie della Cooperazione", vuole rispondere appunto alla esigenza di considerare lo spazio come fattore significativo che illustra e interpreta i fatti economici proponendosi di illustrare con un certo dettaglio i caratteri distintivi che segnano l'insediamento territoriale della presenza cooperativa.

L'analisi e la rappresentazione è svolta con riguardo a due dimensioni territoriali, poste a confronto tra di loro: quella della Regione Emilia Romagna, con un dettaglio della indagine e della rappresentazione che si spinge al livello comunale, e quella dell'intero Paese, rappresentando gli stessi indicatori per aggregati per aggregati di comuni corrispondenti ai Sistemi Locali del Lavoro.

Questa ultima scelta richiede una spiegazione: scegliere i Sistemi Locali del Lavoro (cioè le 686 unità statistiche di livello intercomunale definite dall'ISTAT sulla base delle gravitazioni

pendolari rilevate nei censimenti) vuol dire privilegiare una partizione funzionale del territorio, piuttosto che una sua delimitazione amministrativa.

ciò corrisponde non solo alla consapevolezza del progressivo appannamento del rilievo istituzionale delle Province (il più tradizionale riferimento territoriale della informazione statistica, nella tradizione unitaria) ma anche alla scelta di utilizzare rappresentazioni della dimensione locale più vicine e più aderenti alla scala a cui i fenomeni si manifestano.

I temi affrontati in questa sezione sono quelli della "Presenza" della cooperazione, del suo "Radicamento", della sua "Densità imprenditoriale", della "Occupazione", delle "Dimensioni di Impresa" ed infine della "Resilienza" alle sollecitazioni della crisi.

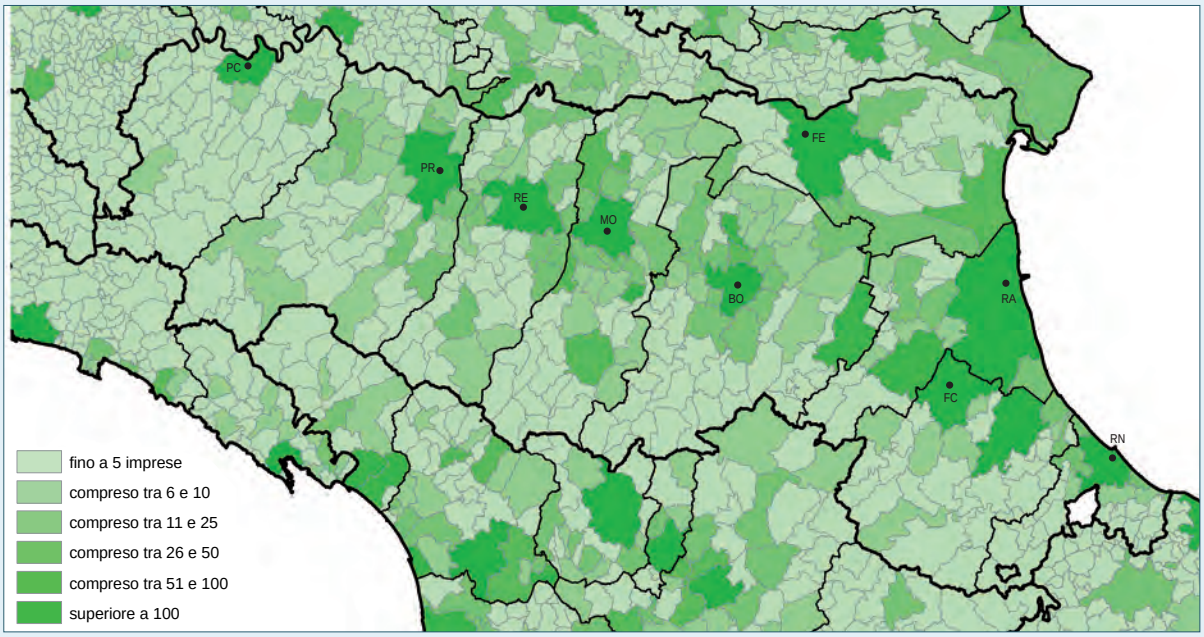
La presenza cooperativa viene descritta innanzitutto facendo riferimento alla più tradizionale rappresentazione geo-statistica che associa valori ed indici alle geografie istituzionali (comuni ed altre partizioni amministrative del territorio).

Viene però proposta anche una immagine meno usuale della territorializzazione dei caratteri economici e sociali attraverso l'utilizzazione di un modello dinamico (un modello di accessibilità) che consente di apprezzare meglio la dimensione "sistemica" che caratterizza i fenomeni territoriali (nel nostro caso la presenza delle imprese cooperative e la loro occupazione) misurando gli effetti determinati dalla loro agglomerazione spaziale. Una piccola sezione metodologica (vedi più oltre: "l'accessibilità: cosa misura, come si misura") da conto del significato e delle necessarie "avvertenze per l'uso" del modello.

Per le successive edizioni del Rapporto le rappresentazioni qui elaborate sulla base delle informazioni del VI Censimento dell'Industria e dei Sevizi del 2011 potranno essere aggiornate a date più recenti.

La presenza cooperativa 5A

Numero di imprese cooperative per Comune al 2011



La diffusione delle imprese cooperative sul territorio nazionale è ampia e ramificata, interessano con differenziazioni significative ma non sostanziali l'intero quadro territoriale del Paese, ad ogni livello della sua articolazione territoriale. Al 6° Censimento dell'Industria e dei servizi si registrava la presenza di 61.398 imprese cooperative, 50.134 delle quali registrate nella sezione del censimento dedicata alle imprese mentre le 11.264 cooperative sociali, in virtù della loro qualificazione di legge come ONLUS erano considerate nella sezione dedicata alle istituzioni private non profit. Una presenza diffusa e articolata che si ripropone con altrettanta evidenza per l'Emilia Romagna, regione culla e luogo di elezione del fenomeno cooperativo del Paese, dove le 4.530 imprese cooperative caratterizzano con la loro presenza l'intera partizione comunale del territorio regionale: in regione praticamente non ci sono comuni "senza" imprese cooperative. Diffusione e pervasività del fenomeno cooperativo che non escludono tuttavia la presenza di articolazioni territoriali significative anche in una regione ad alta vocazione cooperativa come è la Regione Emilia Romagna.

Le città capoluogo rappresentano i luoghi della maggiore concentrazione di imprese cooperative: in tutte le 10 città emiliano romagnole che rientrano in questa condizione, da Piacenza a Rimini, passando per Parma, Reggio Emilia, Modena, Bologna, Ferrara, Forlì, Cesena e Ravenna sono presenti al censimento oltre 100 imprese cooperative, con il minimo a Ferrara (133) e il massimo a Bologna (496) e un secondo posto di Reggio Emilia (319 imprese) che sovverte le gerarchie demografiche, precedendo città più popolose come Parma e Modena.

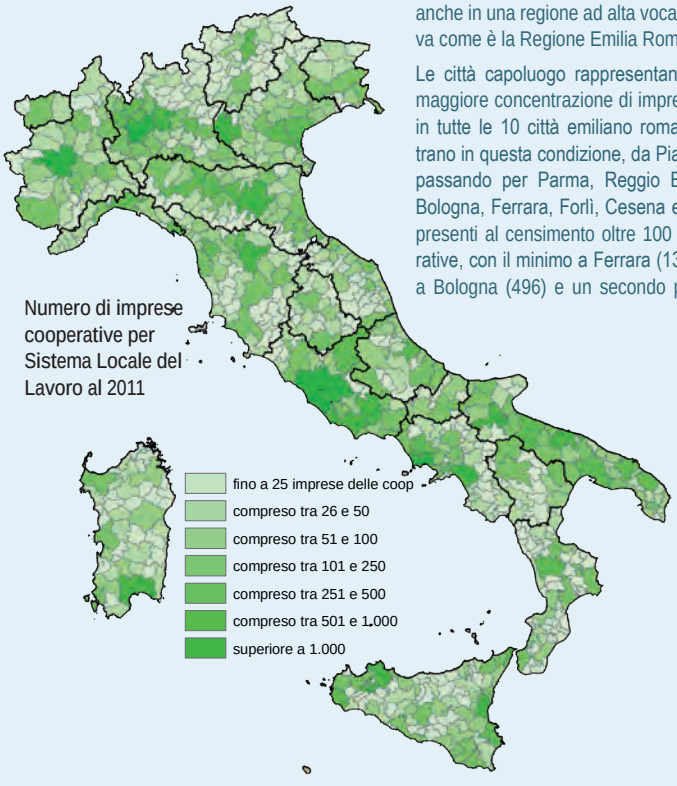
Nel complesso le 10 città (che in termini demografici rappresentano il 37,0% della popolazione regionale) ospitano più della metà (il 53,1%) delle imprese cooperative della regione.

Concentrazioni molto significative della presenza cooperativa sono presenti nelle altre realtà urbane "minori" della regione (Imola e Faenza, in particolare) e con tratti distintivi diversi nella cintura metropolitana bolognese e nell'esteso quadrante reggiano modenese che ha i suoi vertici (geografici e funzionali) nei poli di Carpi e Sassuolo oltre che nelle due città capoluogo; qui la presenza cooperativa registra una maggiore e più uniforme diffusione territoriale.

In montagna la rarefazione della presenza cooperativa riflette la bassa densità dell'insediamento umano e trova i suoi punti di maggior concentrazione nei due "capoluoghi" della montagna centrale, Pavullo nel Frignano e Castelnovo né Monti.

Decisamente più limitata la diffusione della presenza cooperativa nel quadrante più occidentale della regione, nella province di Parma e, soprattutto, di Piacenza.

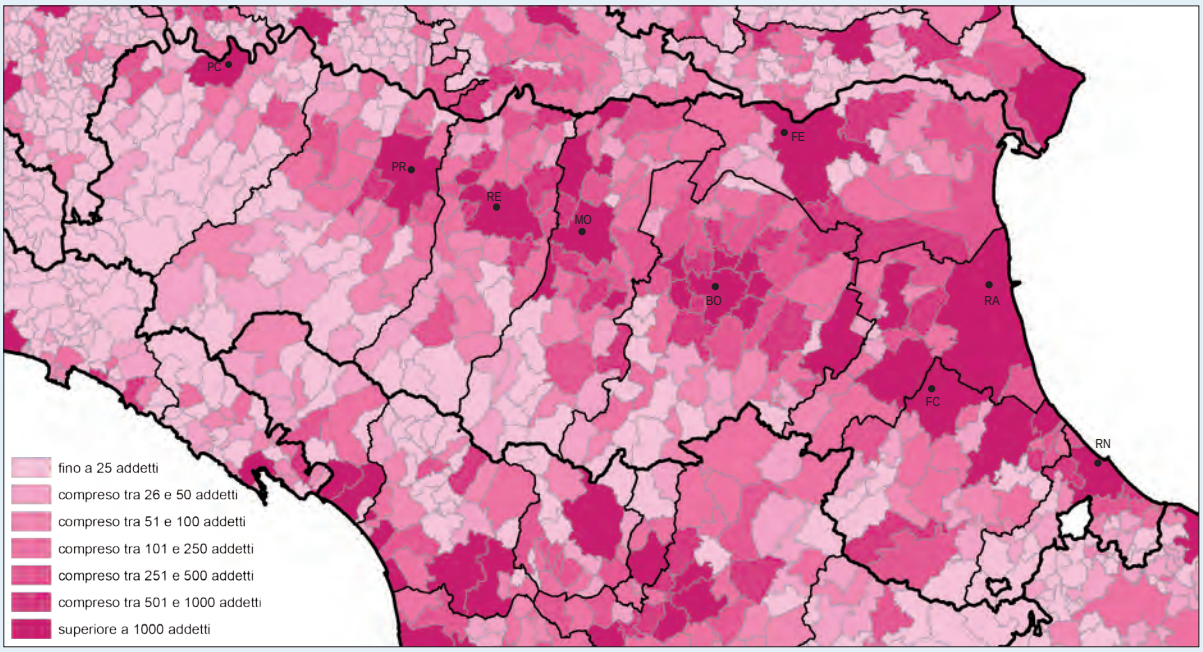
.



1.Imprese

La presenza cooperativa 5A

Addetti nelle Unità Locali delle imprese cooperative per Comune in Emilia Romagna al 2011



Il quadro di una presenza istituzionale dell'impresa cooperativa fortemente diffusa nel territorio nazionale e ancor più in quello regionale emiliano romagnolo, muta decisamente di accento quando si abbia invece riguardo alla consistenza economica di questa presenza e di questa diffusione.

Una consistenza misurata intanto, con dovendo far conto sulle informazioni di fonte censuaria, in base alla numerosità degli addetti occupati nelle unità locali delle imprese cooperative variamente distribuite nel territorio regionale.

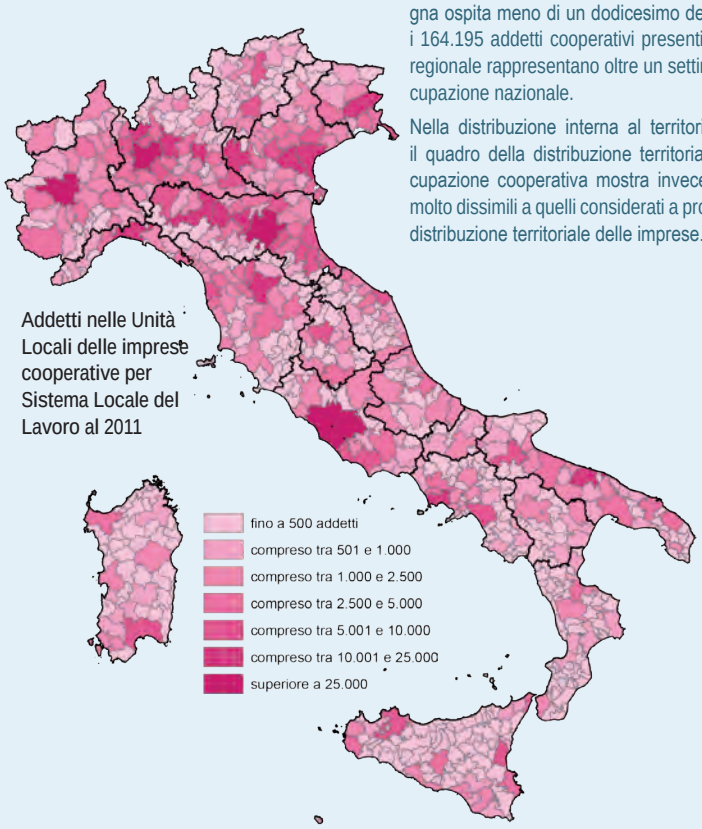
È intanto il quadro regionale ad esserne modificato radicalmente. Se la regione Emilia - Romagna ospita meno di un dodicesimo delle imprese, i 164.195 addetti cooperativi presenti in territorio regionale rappresentano oltre un settimo della occupazione nazionale.

Nella distribuzione interna al territorio regionale il quadro della distribuzione territoriale della occupazione cooperativa mostra invece profili non molto dissimili a quelli considerati a proposito della distribuzione territoriale delle imprese.

Le 10 città capoluogo rappresentano sempre la concentrazione preponderante della occupazione (53,2%) che presenta il suo massimo sempre nella città di Bologna con 17.141 addetti che è seguita però da Modena, con 12.846 mentre il minimo di concentrazione occupazionale questa volta a Ferrara con 4.626 addetti.

Alle città maggiori, nella classe di maggiore concentrazione della occupazione cooperativa, si aggiunge un più ampio novero di comuni, rappresentato dalle città "minori" della Romagna (Imola, Faenza, ma anche Lugo e Cervia) e dell'Emilia (Carpi, Vignola, Sassuolo) oltre che da sei comuni della cintura metropolitana bolognese (Casalecchio di Reno, Anzola dell'Emilia, Castelmaggiore, Granarolo, Castenaso e san Lazzaro di Savena) e da due comuni (Campegine e Concordia sulla Secchia) della pianura reggiana e modenese.

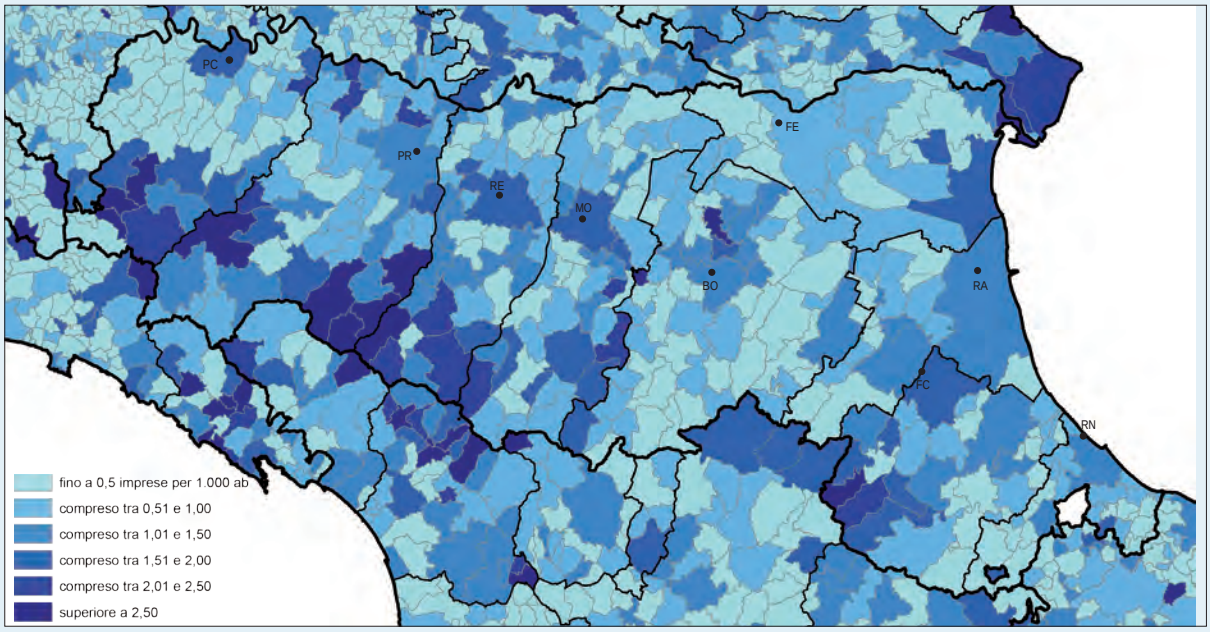
Addetti nelle Unità Locali delle imprese cooperative per Sistema Locale del Lavoro al 2011



2.Addetti

Il radicamento territoriale 5B

Numero di imprese cooperative per mille abitanti per Comune in Emilia Romagna al 2011

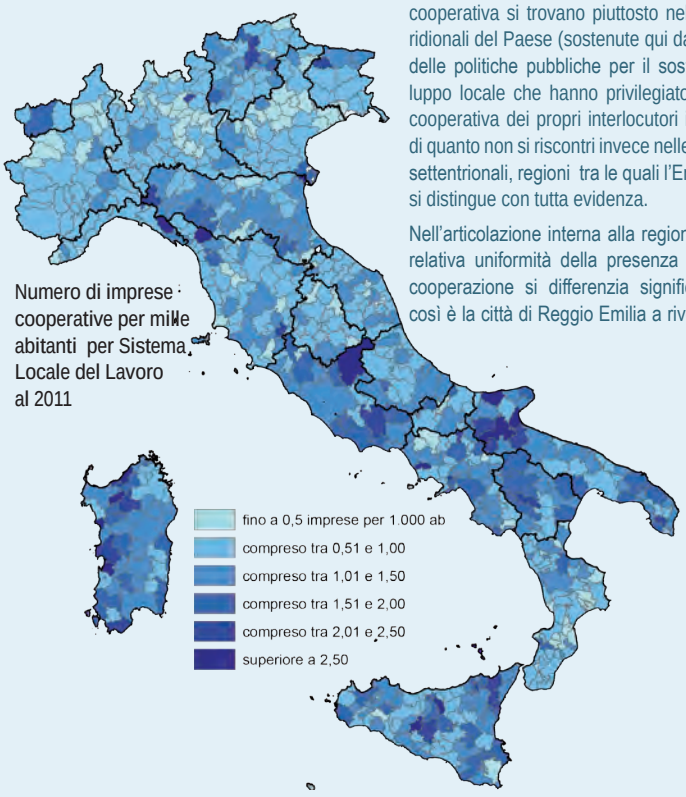


Una esplicita considerazione di quanto la presenza cooperativa incida, rapportata alla distribuzione della popolazione e più in generale delle attività umane sul territorio del Paese e della Regione, consente di articolare più dettagliatamente il giudizio sul significato e il rilievo che l'istituzione cooperativa è venuta assumendo nel differenziato percorso evolutivo delle realtà territoriali del Paese.

In primo piano è intanto l'evidenza che la regione di maggiore tradizione cooperativa del Paese, come sicuramente è la Regione Emilia Romagna, abbia una frequenza di imprese cooperative operanti sul suo territorio per mille abitanti residenti sostanzialmente allineata alla media nazionale: 1,05 imprese per mille abitanti contro le 1,03 dell'Italia nel suo complesso. La considerazione può apparire meno singolare quando si osservi che nella geografia dell'intero paese densità maggiori della presenza cooperativa si trovano piuttosto nelle regioni meridionali del Paese (sostenute qui dalla estensione delle politiche pubbliche per il sostegno allo sviluppo locale che hanno privilegiato che la forma cooperativa dei propri interlocutori imprenditoriali) di quanto non si riscontri invece nelle regioni centro settentrionali, regioni tra le quali l'Emilia Romagna si distingue con tutta evidenza.

Nell'articolazione interna alla regione, il quadro di relativa uniformità della presenza "urbana" della cooperazione si differenzia significativamente e così è la città di Reggio Emilia a rivestire il privato della maggior densità cooperativa, con quasi due imprese per mille abitanti, seguita sorprendentemente da Piacenza e poi (più in linea con attese e senso comune) da Forlì e da Modena. In coda alla graduatoria la città di Ferrara con una sola impresa cooperativa per mille abitanti. Assieme alle città è sempre l'asse della Via Emilia a presentarsi come il luogo di elezione dei processi socio-economici che connotano il quadro regionale - e la diffusione della istituzione economica cooperativa è sicuramente tra questi. Colpisce anche, in termini relativi, il significativo radicamento della presenza cooperativa anche in contesti della bassa pianura emiliana e non solo di quelli che, come la bassa reggiana e modenese, hanno rappresentato nello scorso ventennio la nuova frontiera dello sviluppo industriale della regione, ma anche (e forse in forma ancora più accentuata) nella bassa parmense e piacentina. Del tutto peculiare la considerazione che riguarda l'orizzonte montano della regione dove la maggior densità della presenza cooperativa è sicuramente espressione innanzitutto della estrema fragilità del quadro demografico, ma testimonia anche dell'importanza "istituzionale" della presenza cooperativa come fattore di coesione sociale e tenuta della montagna.

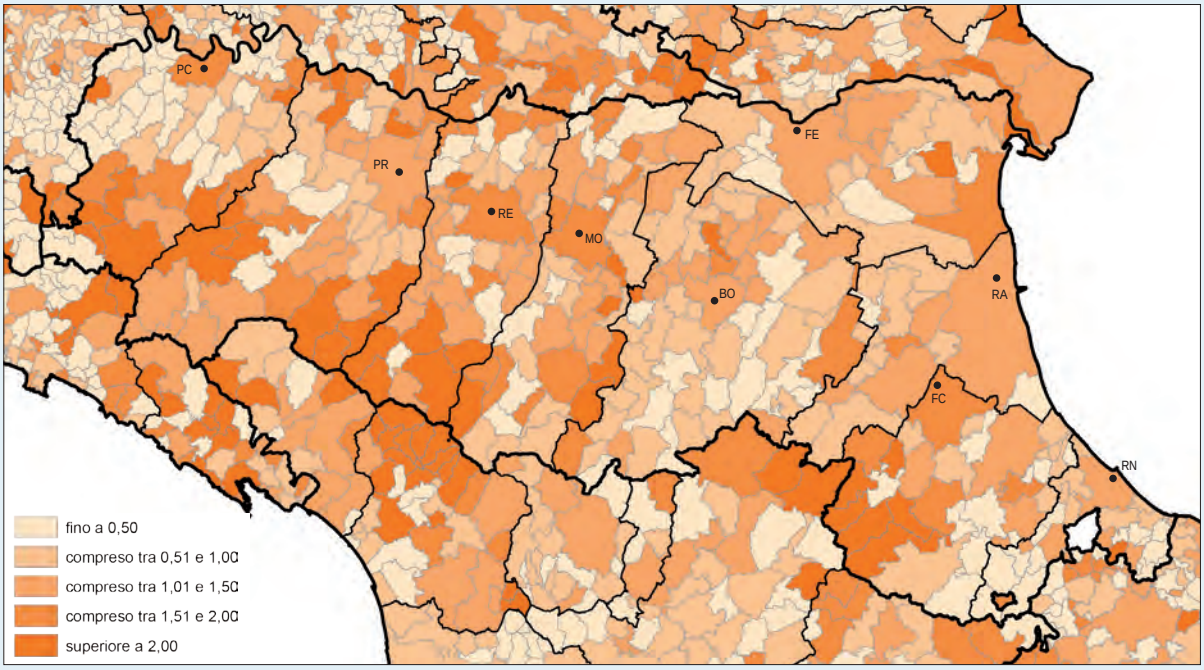
Numero di imprese cooperative per mille abitanti per Sistema Locale del Lavoro al 2011



Cooperative e popolazione

Il densità territoriale 5C

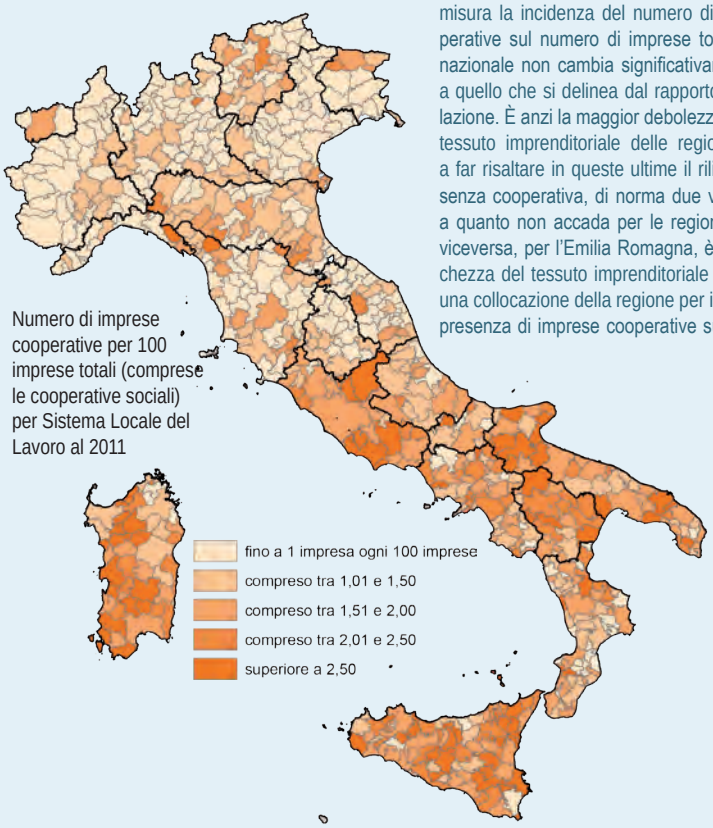
Numero di imprese cooperative per 100 imprese totali (comprese le cooperative sociali) per Comune in Emilia Romagna al 2011



Termine di riferimento altrettanto importante per misurare il rilievo della presenza cooperativa, oltre a quello della popolazione, è quello rappresentato dalla consistenza (e dal grado di evoluzione) del tessuto imprenditoriale ed economico locale entro cui si inserisce e di cui fa parte l'impresa cooperativa; impresa presente con una sua differenziata "densità" che misura la sua capacità di interpretare con maggiore o minore efficacia le condizioni locali dello sviluppo e che, naturalmente, registra la vicenda storica che ha portato nel tempo a far sorgere e a consolidare (o meno) l'istituzione cooperativa nelle diverse realtà territoriali.

Considerato in termini squisitamente istituzionali (e misurato attraverso l'indicatore censuario che misura la incidenza del numero di imprese cooperative sul numero di imprese totali), il quadro nazionale non cambia significativamente rispetto a quello che si delinea dal rapporto con la popolazione. È anzi la maggior debolezza generale del tessuto imprenditoriale delle regioni meridionali a far risaltare in queste ultime il rilievo della presenza cooperativa, di norma due volte superiore a quanto non accada per le regioni del nord. E, viceversa, per l'Emilia Romagna, è proprio la ricchezza del tessuto imprenditoriale a determinare una collocazione della regione per incidenza della presenza di imprese cooperative sul totale, addirittura al di sotto della media nazionale: 1,15 imprese cooperative per 100 imprese totali contro un valore italiano di 1,30%. Considerazioni in qualche misura analoghe possono essere avanzate all'interno del territorio regionale per giustificare il sorprendente rilievo che Piacenza viene ad assumere nella gerarchia delle città capoluogo della regione ordinate per intensità della presenza cooperativa tra le imprese: seconda con l'1,70% dopo il prevedibile primato di Reggio Emilia (1,88%) ma sorprendentemente prima di Forlì (1,67%) o Modena 1,60%. Questo indicatore accentua in ambito regionale il rilievo della presenza cooperativa in ambito montano: tanto nelle realtà relativamente "più strutturate" dell'Appennino reggiano e modenese (oltre che nella montagna forlivese) che in quelle di fragilità estrema che segnano la porzione più occidentale dell'Appennino piacentino e parmense, l'incidenza delle imprese cooperative in un panorama imprenditoriale comunque assai più fragile che nel resto della regione, mostra un radicamento significativo e rappresenta una risorsa essenziale per quella Strategia Nazionale per le Aree Interne che il Paese sembra oggi voler mettere in campo con maggior determinazione che in passato.

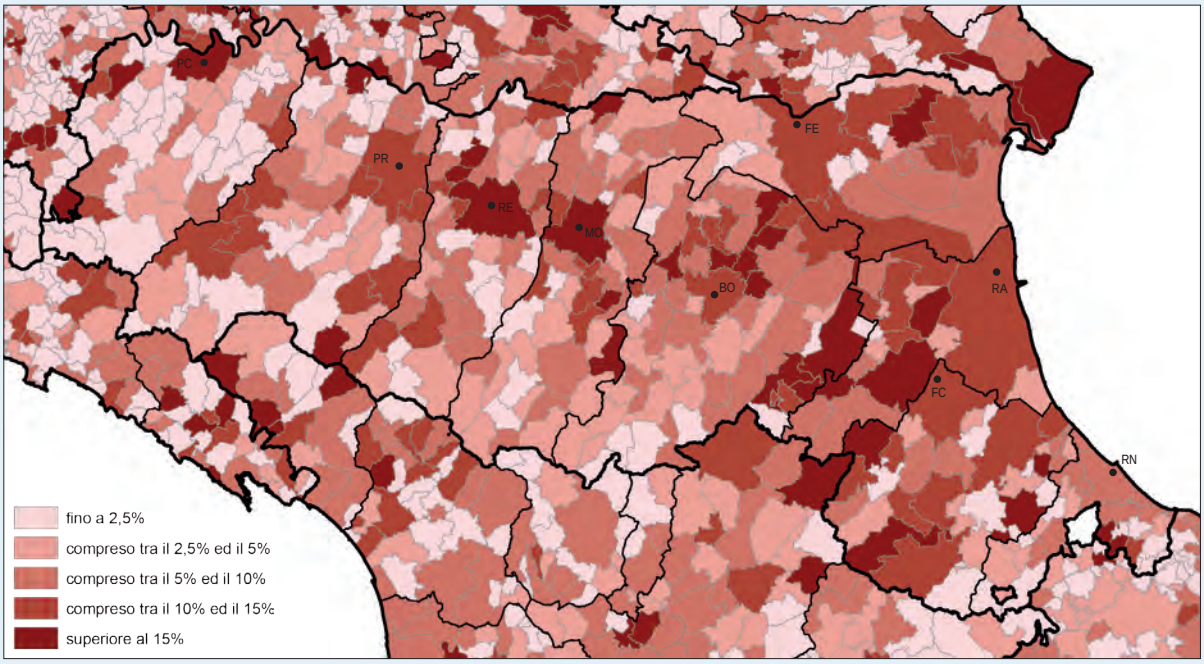
Numero di imprese cooperative per 100 imprese totali (comprese le cooperative sociali) per Sistema Locale del Lavoro al 2011



1 Il dato istituzionale: le imprese

2C Densità territoriale

Addetti nelle Unità Locali delle imprese cooperative per 100 addetti totali nelle unità locali delle imprese (comprese le cooperative sociali) per Comune in Emilia Romagna al 2011



Considerata per la sua dimensione economica la cooperazione italiana presenta un quadro territoriale del tutto diverso da quello restituito dalla semplice mappatura della sua presenza e distribuzione. L'indicatore che misura l'incidenza percentuale della occupazione nelle unità locali delle imprese cooperative sul totale della occupazione nelle unità locali presenti nelle diverse realtà del Paese, mostra in questo caso un netto stacco tra Emilia Romagna e altre regioni del Paese.

L'occupazione "cooperativa" vale oltre il 10% dell'occupazione totale nelle imprese della regione. 10,44% contro una media nazionale del 6,57%. Solo la Provincia Autonoma di Trento con una incidenza del 9,78% avvicina in qualche misura le performances emiliano romagnole. Per il resto il divario di "densità cooperativa" tra regioni del sud e regioni del nord si appiattisce sino ad annullarsi, riportando caso mai in maggiore evidenza le regioni del centro Italia.

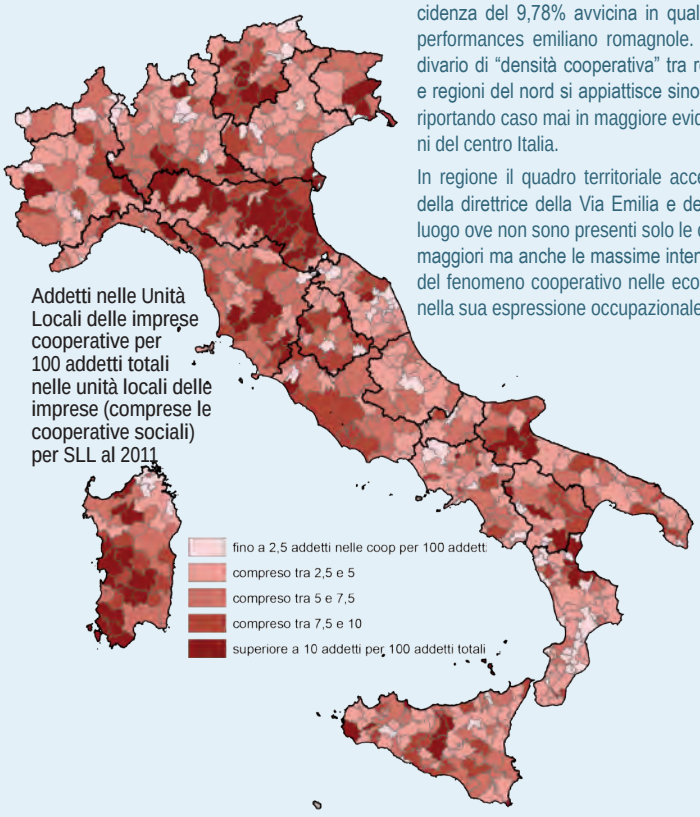
In regione il quadro territoriale accentua il rilievo della direttrice della Via Emilia e delle città capoluogo ove non sono presenti solo le concentrazioni maggiori ma anche le massime intensità del rilievo del fenomeno cooperativo nelle economie locali e nella sua espressione occupazionale.

Questa volta è Piacenza, con il 16,65% di occupazione cooperativa a precedere Modena (15,61%) e Reggio Emilia 15,20%) nella graduatoria delle città emiliano–romagnole con maggiore incidenza di occupazione cooperativa sul totale, seguite da Ravenna (14,83% e Forlì (14,82%) in Romagna mentre è Rimini a chiudere la classifica con un valore (8,79%) che è il solo delle città a collocarsi al di sotto della media regionale. Di primario rilievo anche il ruolo di Imola e Faenza.

Decisamente più contenuto del suo rilievo istituzionale è l'apporto che la cooperazione porta alla occupazione nel quadrante montano della Regione, sempre (o quasi) al di sotto della media regionale.

Significativo è però il maggior rilievo che contributo occupazionale della cooperazione porta alle economie dei più consistenti presidi territoriali della montagna: a Castelnovo né Monti, a Langhirano, a Santa Sofia in Romagna e in misura un po' più contenuta a Pavullo, le imprese cooperative presentano concentrazioni economiche importanti che si associano a densità imprenditoriali significative.

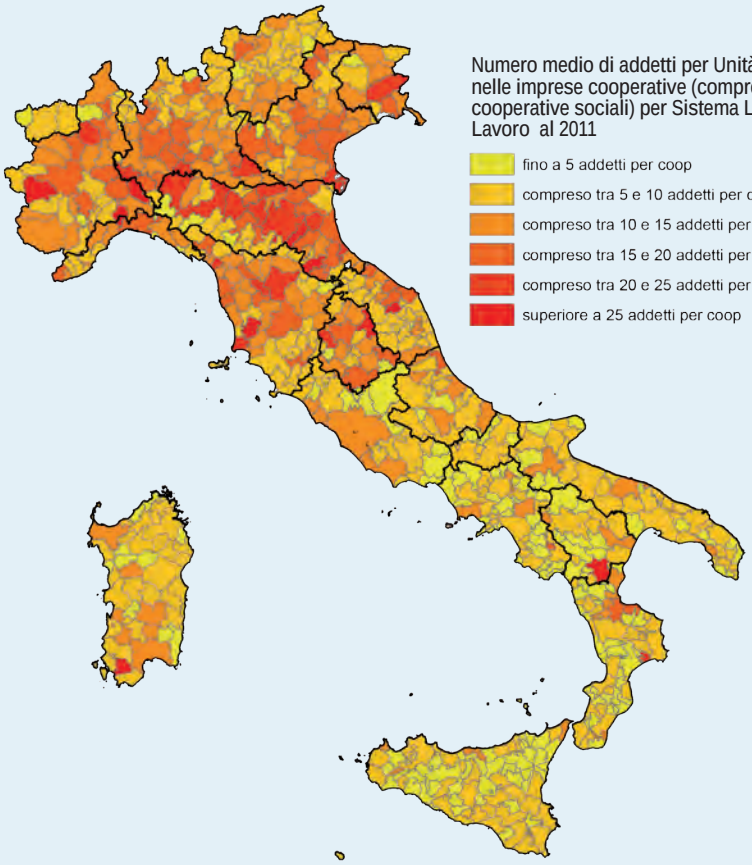
Addetti nelle Unità Locali delle imprese cooperative per 100 addetti totali nelle unità locali delle imprese (comprese le cooperative sociali) per SLL al 2011



2. Il dato economico: l'occupazione

La dimensione di impresa 5D

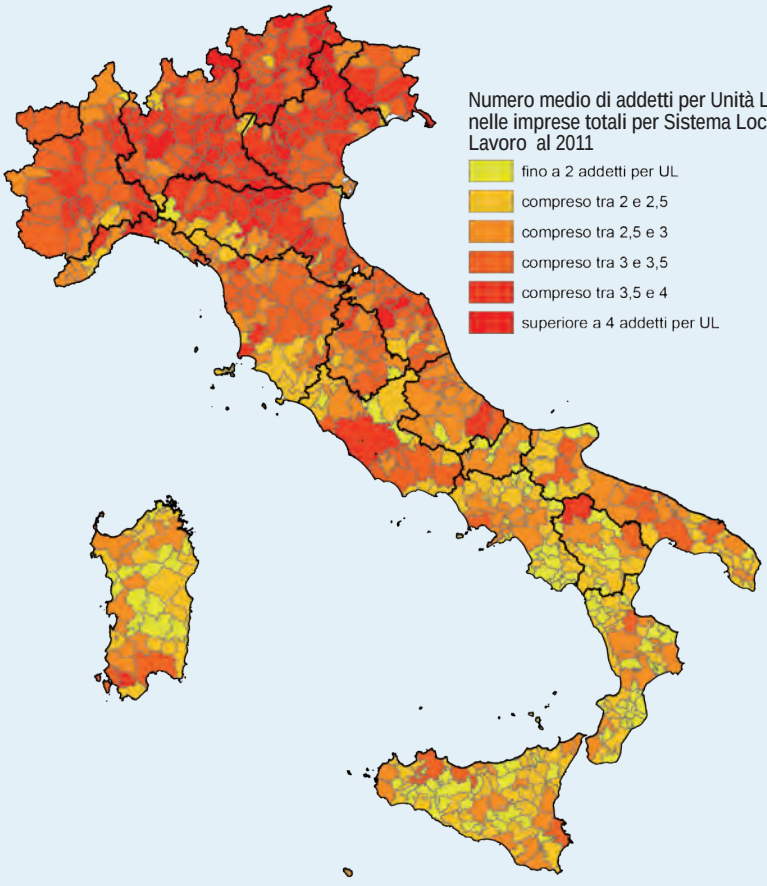
in italia



La forma cooperativa si manifesta, per carattere istituzionale prima ancora che per significato economico, con dimensioni di impresa maggiori di quelle mediamente presenti nella generalità delle imprese italiane che, come è noto, sono peraltro particolarmente ridotte, segnalando una criticità strutturale del nostro sistema socio economico rispetto alle altre realtà nazionali ad elevato livello di sviluppo.

Per l'Italia la dimensione media delle cooperative è di 18,3 addetti per unità locale, e si presenta così con un valore di oltre 5 volte superiore ad una media generale che è appena di 3,62 addetti per unità locale.

(segue)

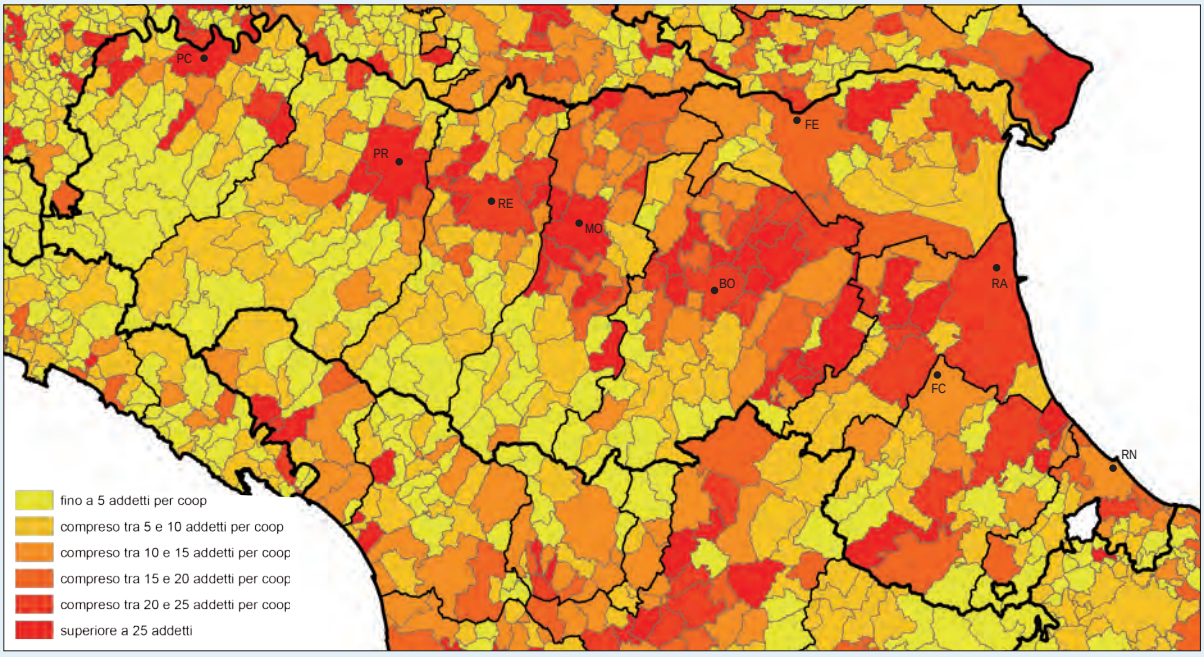


Addetti Imprese e Cooperative

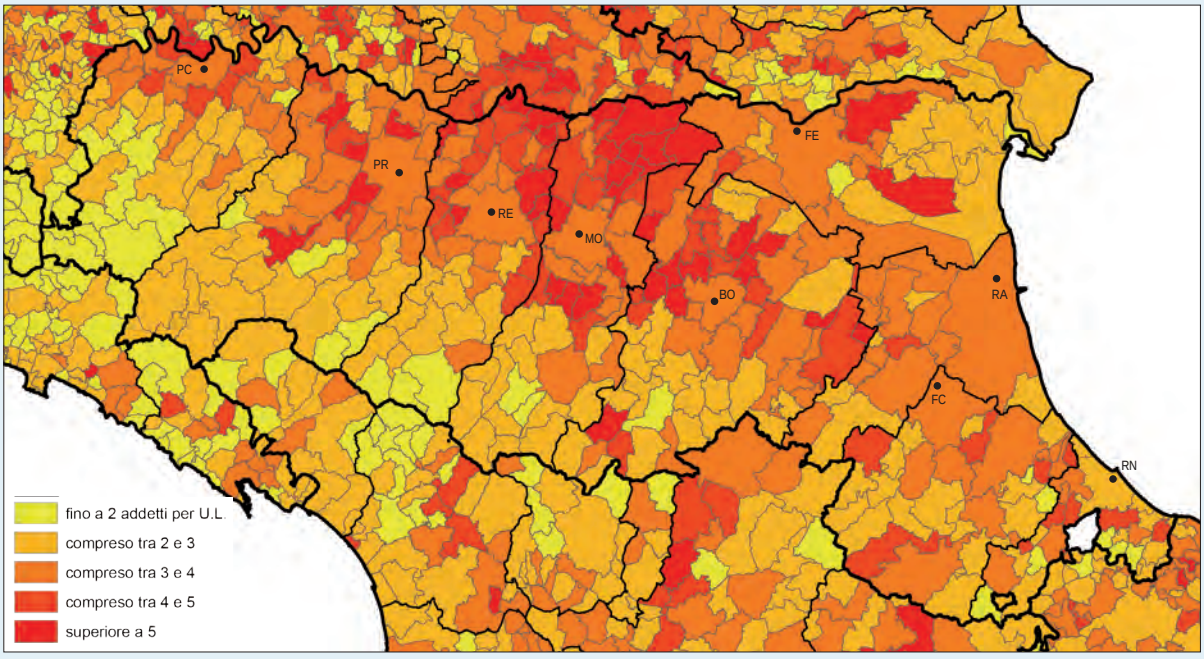
La dimensione di impresa 5D

in Emilia Romagna

Numero medio di addetti per Unità Locali nelle imprese cooperative (comprese le cooperative sociali) per Comune al 2011



Numero medio di addetti per Unità Locali nelle imprese totali per Comune al 2011

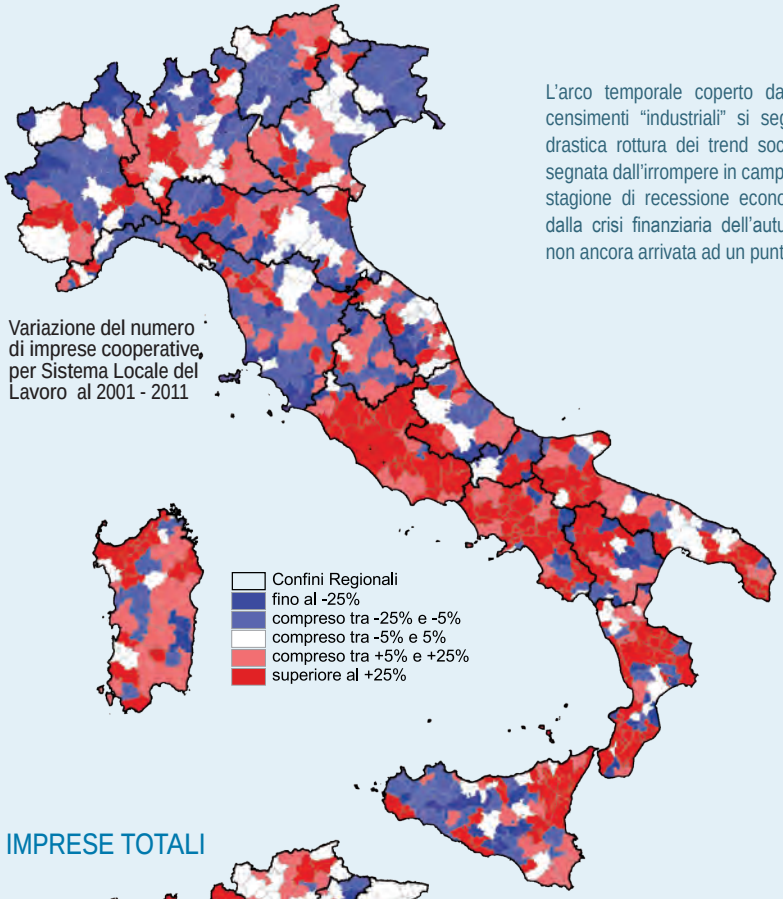


L'Emilia Romagna presenta, tra tutte le realtà cooperative del Paese, la situazione dimensionalmente più strutturata, con 36,25 addetti per unità locale (seguita dal Trentino, con 35,7); tutto ciò avendo invece riguardo ad un valore medio regionale relativo alla totalità delle imprese, cooperative e non, che è di appena 3,99 addetti per unità locale (sesto valore tra le regioni italiane, dopo Lombardia, Provincia Autonoma di Bolzano, Friuli Venezia Giulia, Provincia Autonoma di Trento e Veneto). Praticamente esiste un ordine di grandezza di differenza tra le dimensioni occupazionali delle imprese cooperative dell'Emilia Romagna e quella della generalità delle imprese della Regione. Questa volta non sono le città di rango regionale dell'Emilia Romagna a vantare il primato delle maggiori dimensioni di impresa, per tutte la media è significativamente inferiore a quella della regione nel suo complesso e i vertici si raggiungono a Parma (26,93 addetti per unità locale) e a Piacenza (26,53). I comuni delle imprese maggiori sono quelli della Via Emilia (in particolare nella porzione occidentale della Regione) e quelli delle cinture urbane (in particolare in quella quella centrale, a Bologna come a Reggio Emilia e Modena) mentre in Romagna si appoggiano alla più diffusa rete di città intermedie. Tra questi i valori maggiori si toccano nell'ordine a Concordia sulla Secchia (Mo con il valore massimo di 118,8 addetti per unità locali), Longiano (FC), Granarolo dell'Emilia, Minerbio e Castenaso (Bo), Campegine Re), Santa Sofia (FC) e Castelnovo di Sotto (Re), tutti con valori superiori alla media regionale.

La resilienza cooperativa 5E

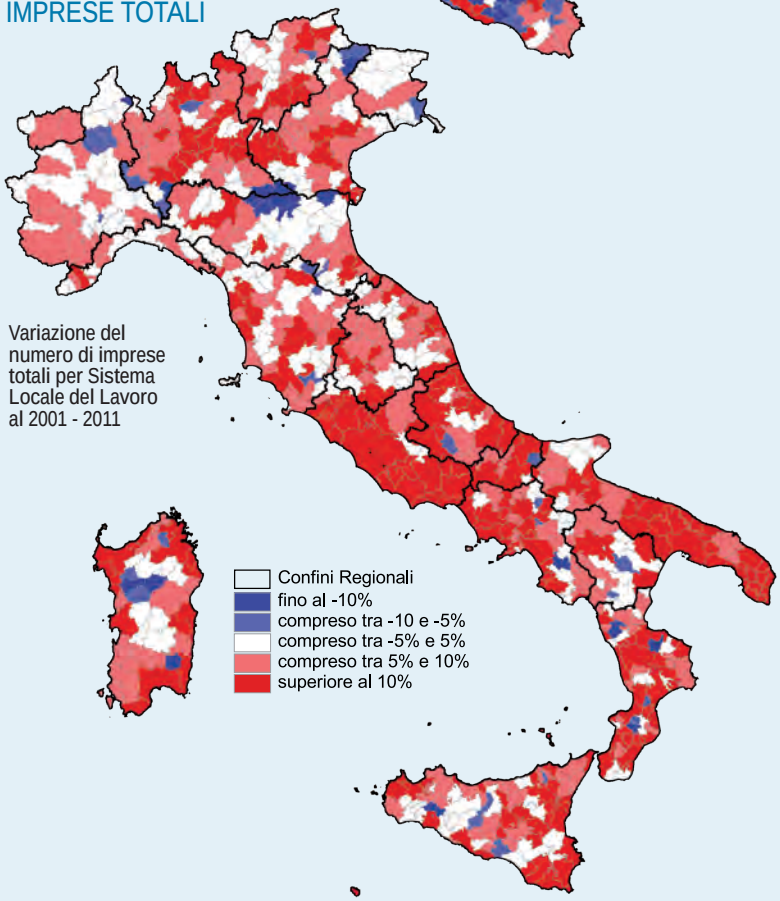
in italia

IMPRESE COOPERATIVE



Variazione del numero di imprese cooperative, per Sistema Locale del Lavoro al 2001 - 2011

IMPRESE TOTALI



Variazione del numero di imprese totali per Sistema Locale del Lavoro al 2001 - 2011

L'arco temporale coperto dai due ultimi censimenti "industriali" si segnala per la drastica rottura dei trend socio-economici segnata dall'irrompere in campo della lunga stagione di recessione economica aperta dalla crisi finanziaria dell'autunno 2007 e non ancora arrivata ad un punto di svolta.

I dati censuari (gli unici che consentano confronti intertemporali affidabili per disaggregazione territoriali spinte sino al livello delle singole circoscrizioni comunali) coprono con il loro confronto solo una parte di questa grande trasformazione e l'immagine che ci restituiscono è in buona misura meno drammatica ed espressiva della realtà, visto anche che i maggiori effetti occupazionali i (quelli registrati appunto dai censimenti) determinati dalla lunga stagione di recessione economica si sono forse registrati negli anni successivi al censimento.

Ciò nonostante l'esercizio di comparazione dei dati censuari non è certamente inutile, soprattutto se per lo stesso intervallo di tempo si confrontano i comportamenti di soggetti diversi, come è nel nostro case l'insieme delle imprese cooperative in relazione al complesso delle imprese italiane.

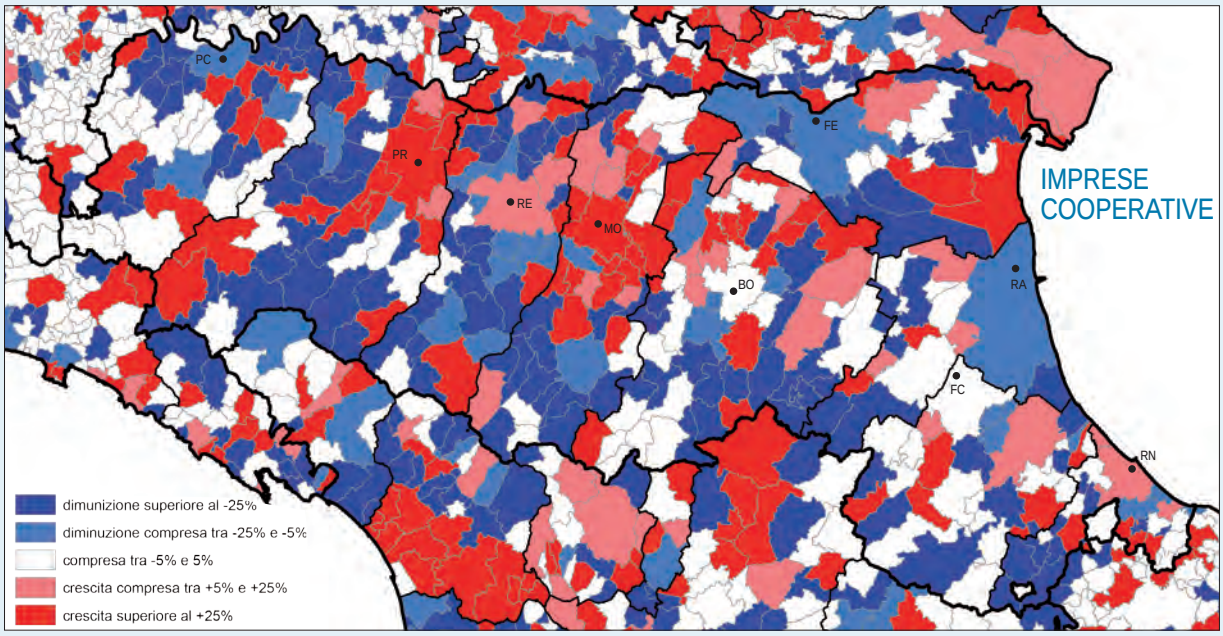
Tra 2001 e 2011 le imprese italiane sono aumentate del 9,44%, con una variabilità geografica che ha il suo minimo in regione Piemonte (+ 3,33%) e il suo massimo in Regione Lazio (+ 19,36%). Le regioni meridionali registrano di norma incrementi superiori a quelle settentrionali che hanno il loro massimo in Lombardia (+ 9,26%); in Emilia Romagna le imprese crescono del 3,68%.

In questo stesso periodo le imprese cooperative crescono ad un ritmo superiore della media: + 14,99% a livello nazionale con una variabilità regionale fortemente accentuata che vede variazioni positive fin oltre al 40% nel Lazio (+42,63%) e in Calabria (+46,47) e invece riduzioni significative in Provincia di Trento (- 12,74) o in Friuli Venezia Giulia (- 11,89%). In Emilia Romagna le imprese crescono del 2,12%.

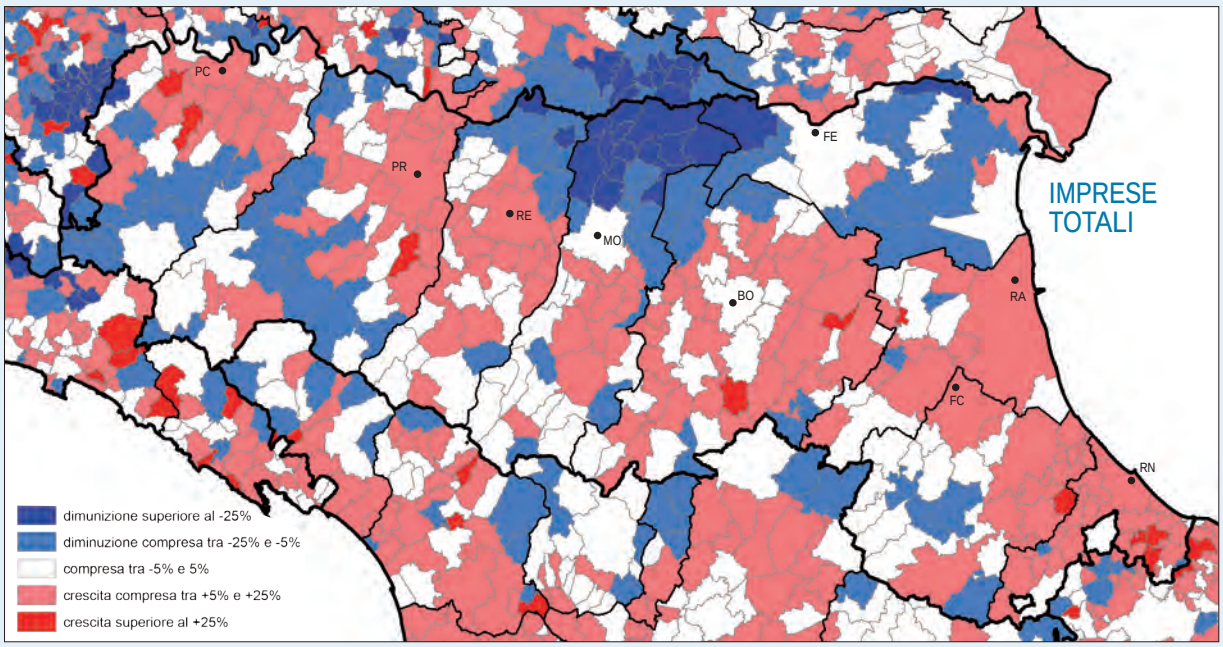
La dinamica delle imprese 2001- 2011

La resilienza cooperativa 5E
in Emilia Romagna

Numero medio di addetti per Unità Locali nelle imprese cooperative (comprese le cooperative sociali) per Comune al 2011



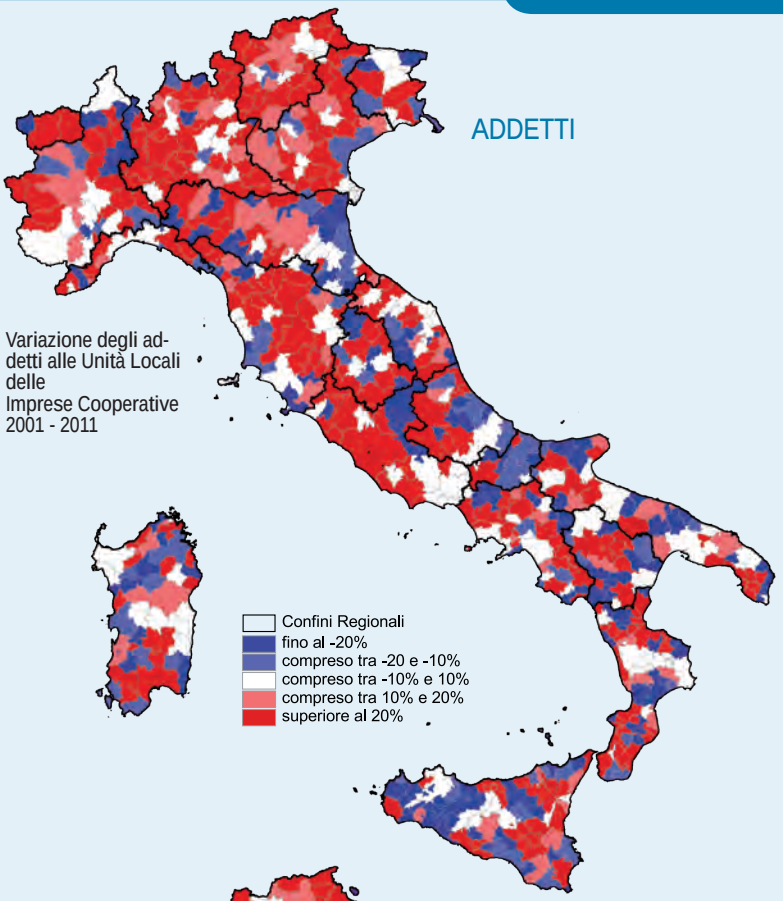
Numero medio di addetti per Unità Locali nelle imprese totali per Comune al 2011

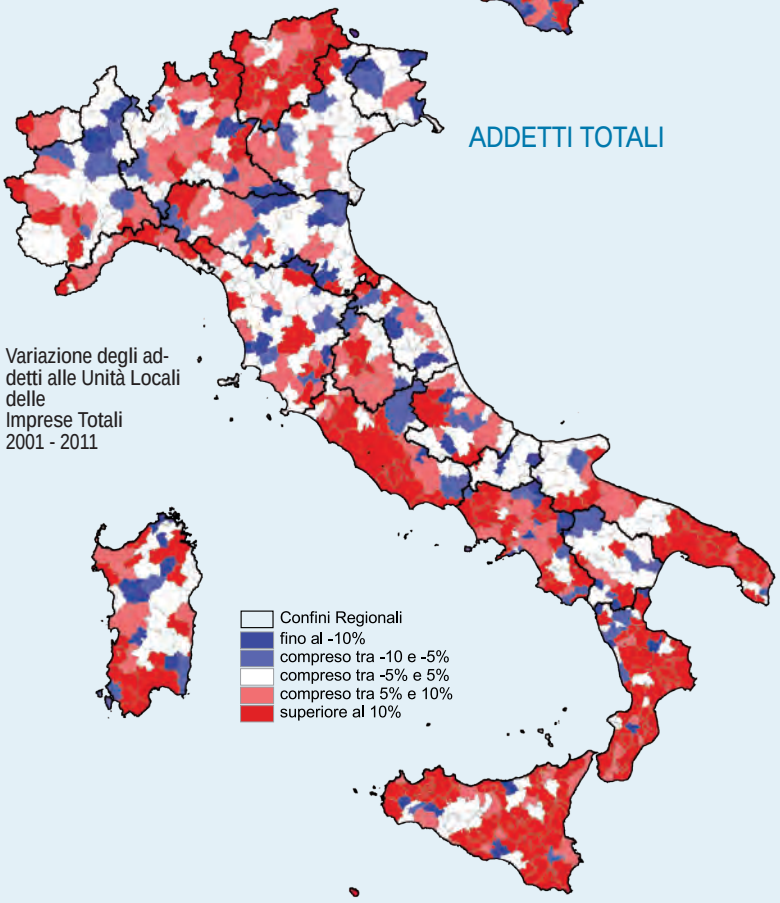


Anche all'interno del territorio regionale emiliano romagnolo le dinamiche di evoluzione imprenditoriale si presentano marcatamente più differenziate di quanto non si manifesti per la generalità delle imprese. Per queste il quadro è di sostanziale stabilità o di crescita moderata per la stragrande maggioranza del territorio: riduzioni significative che assumono peraltro un significato diverso si registrano solo nel più critico territorio montano delle province occidentali e nella bassa reggiana e modenese. Le imprese cooperative conoscono invece variazioni di assai più ampia portata nella propria numerosità che, in positivo, riguardano le aree centrali della regione in particolare lungo la direttrice storica della Via Emilia mentre, in negativo, investono larga parte dell'Appennino, e la porzione più occidentale della regione.Dinamiche "regressive" interessano anche le tre città di Ravenna (- 16,38%), Piacenza (-15,84% e Ferrara (- 10,14%), città che registrano invece tutte, nello stesso periodo intercensuario una dinamica positiva, per quanto moderata nel complesso della attività imprenditoriali.Una variabilità più accentuata che, sicuramente, registra l'effetto statistico di una "popolazione" di riferimento, quella delle imprese cooperative, decisamente più ristretta (praticamente di due ordini di grandezza) di quanto non lo sia quella delle imprese totali e che quindi è assai più soggetta a fluttuazioni aleatorie, ma di cui non può essere ignorato il significato strutturale.

Tanto più quando si considerino nel confronto intertemporale le differenze di comportamento che riguardano le imprese cooperative rispetto al totale delle imprese con riguardo all'altra – e assai più critica – variabile rappresentata dalla occupazione.

La resilienza cooperativa 5E
in italia





La variazione degli addetti nell'intervallo intercensuario 2001 – 2011 è per la generalità delle imprese ancora positiva ma di dimensioni più contenute di quanto non sia la dinamica delle imprese: + 5,58% degli addetti rispetto al + 9,44% delle imprese.

Una evoluzione "difensiva" che già registra gli effetti recessivi della crisi e che ha accentuato ulteriormente i caratteri di fragilità della economia italiana rappresentati dalle troppo ridotte (ora più ridotte) dimensioni di impresa.

Per l'universo cooperativo la dinamica è opposta: la crescita occupazionale è cospicua (+ 20,16%) e largamente superiore a quella del numero di imprese cooperative.

Tutte le regioni registrano una crescita della occupazione cooperativa, mentre 3 regioni (Piemonte, Friuli - Venezia Giulia e Abruzzo) registrano una diminuzione della occupazione nel complesso delle imprese.

Le regioni della maggiore crescita dell'occupazione cooperativa sono quelle del Centro Sud (Lazio, Abruzzo, Molise, Campania, Puglia, Calabria, Sicilia e Sardegna, tutte in "doppia cifra".

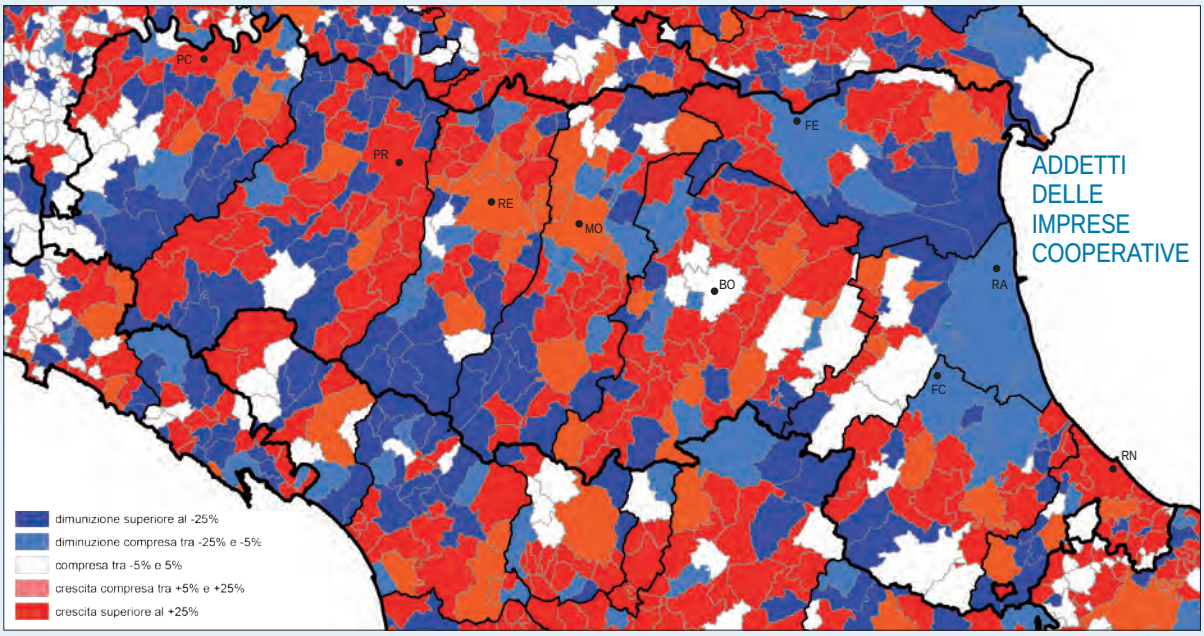
L'Emilia Romagna registra una crescita più modesta (+ 3,68%) che è comunque due volte quella registrata dal complesso della occupazione nelle imprese (+ 1,68%).

Commentando queste risultanze statistiche viene quindi in evidenza una considerazione sulla "resilienza" delle imprese cooperative, sulla loro maggiore (rispetto ad altre imprese) capacità di attraversare – resistendo e adattandosi – lunghe fasi congiunturali negative dell'ambiente economico in cui sono immerse, considerazione che è stata da più parti avanzata nel dibattito recente.

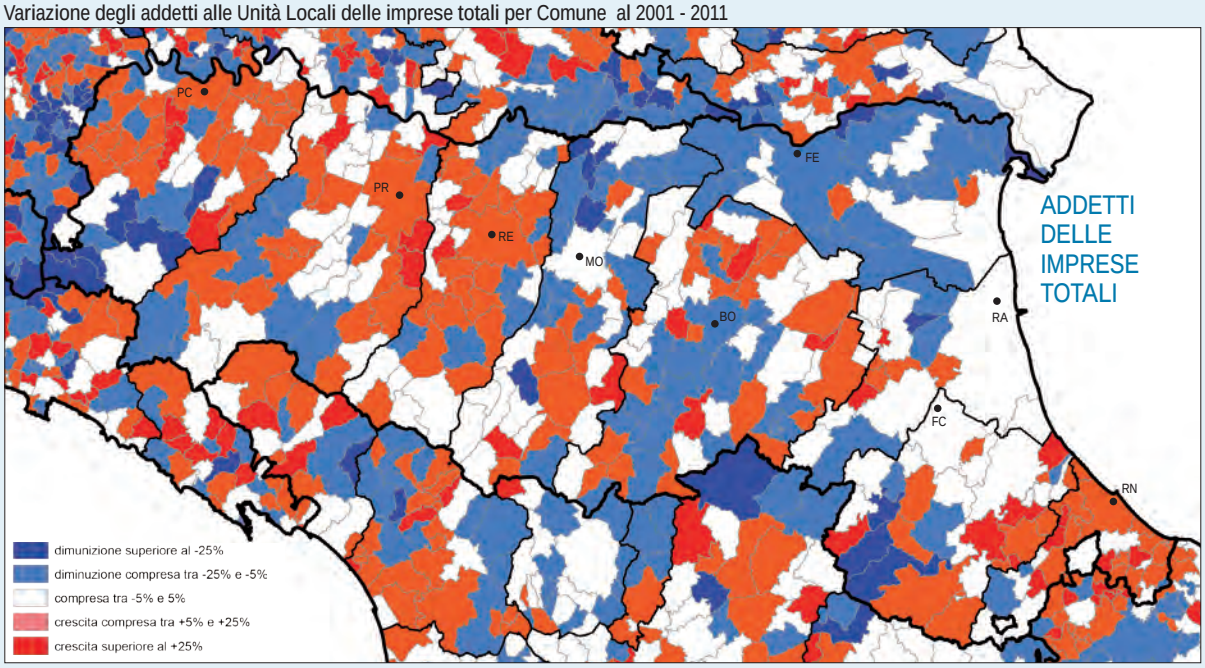
La dinamica degli addetti 2001- 2011

La resilienza cooperativa 5E
in Emilia Romagna

Variazione degli addetti alle Unità Locali delle imprese cooperative per Comune al 2001 - 2011



Variazione degli addetti alle Unità Locali delle imprese totali per Comune al 2001 - 2011



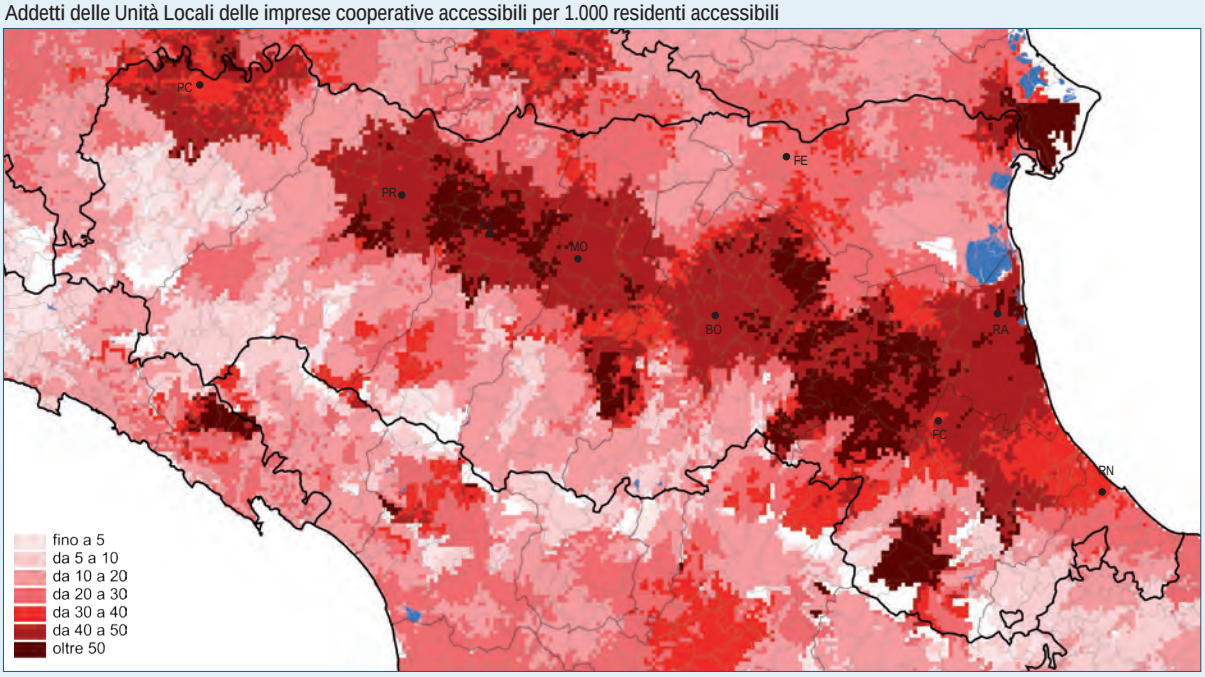
Questa dinamica complessiva dell'aggregato regionale è naturalmente intervenuta anche per effetto dei processi evolutivi che si sono manifestati all'interno del quadro territoriale della regione e che hanno generato trasformazioni significative nelle geografie della cooperazione regionale di cui occorre apprezzare compiutamente la portata e il significato.Queste trasformazioni nella geografia dell'insediamento cooperativo emiliano –romagnolo hanno innanzitutto comportato il rafforzamento del rilievo di una presenza cooperativa già molto radicata nelle aree centrali della regione: le province e le aree urbane di Reggio Emilia, Modena e Bologna, anche a fronte di dinamiche occupazionali generali decisamente meno positive registrate da queste stesse aree.

Un secondo processo territoriale di rilievo che ha investito la distribuzione della impresa cooperativa è sto la sua diffusione più accelerata (rispetto a quanto non sia avvenuto in media per l'intera regione) nelle province occidentali: Parma e soprattutto Piacenza, dove si registra il valore massimo della crescita (+ 34,31% nel decennio) di una base occupazionale pure molto esigua in partenza. Per il complesso di queste aree la dinamica della occupazione cooperativa segnala un quadro territoriale decisamente più omogeneo (e più forte) di quello che la regione non registri per il complesso delle attività imprenditoriali.

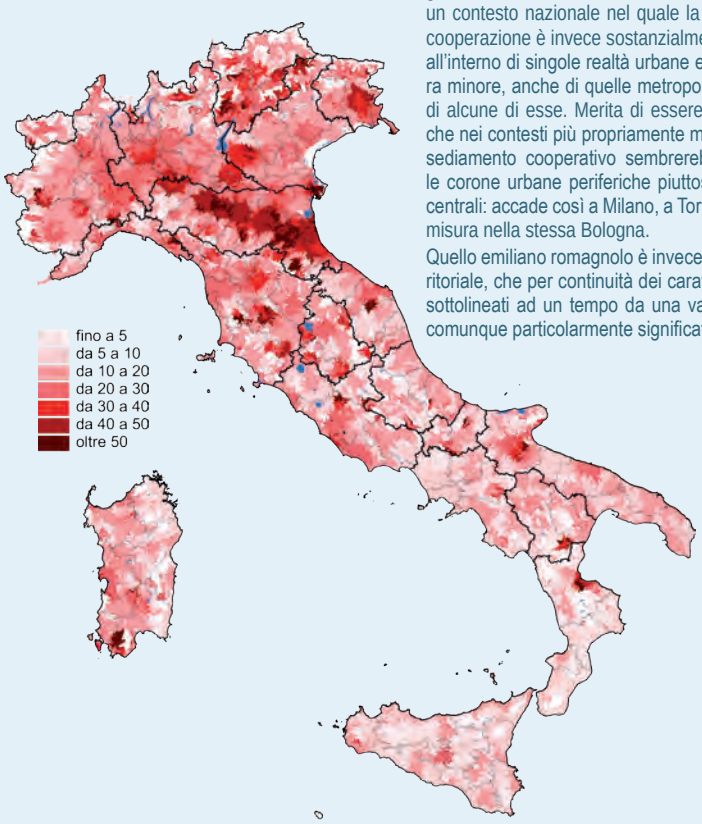
Per altro verso la flessione occupazionale cooperativa è più significativa in gran parte delle realtà territoriali delle province orientali a partire da Ferrara (- 26,71% per investire anche le realtà di Ravenna e Forlì-Cesena peraltro caratterizzate da una dinamica occupazionale complessiva più sfavorevole di quella regionale. Crisi "locali" dell'occupazione cooperativa si registrano anche in alcuni settori montani, in particolare nell'Appennino Piacentino e nella montagna reggiana e in quella modenese del Secchia.

Imprese e accessibilità 5E

Addetti delle Unità Locali delle imprese cooperative accessibili per 1.000 residenti accessibili



Quella che ci viene restituita dal modello di accessibilità è una immagine della geografia cooperativa dell'Emilia Romagna che non si discosta troppo, nelle sue linee generali, da quella che abbiamo sin qui discusso commentando le più tradizionali rappresentazioni geostatistiche dei fenomeni, ma che presenta purtuttavia qualche ulteriore elemento di interesse. L'immagine nazionale della distribuzione territoriale della presenza cooperativa, rappresentata su una griglia uniforme (grid) di un chilometro di lato e letta rapportando alla popolazione (anch'essa considerata in termini di accessibilità) il numero di occupati nelle unità locali delle imprese cooperative, rende con tutta evidenza la dimensione sistemica dei processi di territorializzazione della sua presenza. Il sistema territoriale dell' Emilia Romagna cooperativa emerge così in tutta la sua evidenza, spiccando entro un contesto nazionale nel quale la presenza della cooperazione è invece sostanzialmente polarizzata all'interno di singole realtà urbane e, però in misura minore, anche di quelle metropolitane o almeno di alcune di esse. Merita di essere notato tuttavia che nei contesti più propriamente metropolitani l'insediamento cooperativo sembrerebbe privilegiare le corone urbane periferiche piuttosto che le aree centrali: accade così a Milano, a Torino e in qualche misura nella stessa Bologna.



Quello emiliano romagnolo è invece un sistema territoriale, che per continuità dei caratteri (articolati e sottolineati ad un tempo da una variabilità interna comunque particolarmente significativa), è l'unico a rappresentare una realtà territoriale le cui dimensioni superano largamente la dimensione provinciale.

Letto appunto nella sua articolazione interna il sistema regionale dell'Emilia Romagna si configura agglomerandosi attorno a quattro nuclei distinti ancorché posti in relazione di forte contiguità.

Un primo nucleo occidentale, sostanzialmente piacentino che pur esercitando influenza anche al di la del Po non riesce a stabilire una continuità territoriale sistematica (e quindi ad esprimere quelle più elementari economie di ambiente che sono legate alla contiguità ed alla circolazione locale dei fattori e delle culture industriali) né verso la Lombardia (oltre Lodi e Cremona, almeno) né verso l'Emilia.

Un secondo nucleo, più "centrale" è quello sviluppato lungo la sequenza urbana che va da Parma a Modena e, nelle sue sovrapposizioni, si infittisce sul polo di Reggio Emilia, dilatando i suoi effetti nelle porzioni pedemontane (e talvolta e più limitatamente anche montane) del sistema.

Il terzo nucleo è quello della Città Metropolitana di Bologna, naturalmente definita all'interno di un sistema di relazioni territoriali assai più circoscritto della sua (attuale') espressione amministrativa provinciale; un nucleo metropolitano che, come si è accennato, esprime i suoi valori massimi in corrispondenza delle cinture urbane in particolare in direzione nord-est.

Quarto nucleo territoriale quello della Romagna; nucleo che ha il suo fulcro e presenta i suoi massimi livelli di intensità in corrispondenza delle realtà imolese e faentina e che si protrae senza soluzioni di continuità ad occupare l'intero spazio della pianura ravennate, forlivese e cesenate.

Quattro nuclei territoriali di diversa consistenza ma di paragonabile intensità di presenza; quattro nuclei con una elevata capacità di incidere sulle traiettorie di sviluppo locale dei rispettivi sistemi economico - territoriali di cui concorrono a determinare l'identità, ad esprimere le esigenze di innovazione e a generare il potenziale.

L'ACCESSIBILITA' - Cosa misura, come misura

Accessibilità, centralità, mercato potenziale

L'accessibilità generale della popolazione rappresenta uno degli indicatori più efficaci per misurare le condizioni di centralità di un determinato territorio misurando le dimensioni del bacino di utenza che è rappresentato dalla somma della popolazione insediata i tutti i luoghi che da quel luogo sono raggiungibili, muovendosi entro un intervallo spazio-temporale pre-determinato lungo le reti di mobilità presenti; reti qualificate in funzione della loro morfologia ed alle loro caratteristiche funzionali.
Un indicatore di centralità che misura il "mercato potenziale" di una determinata offerta localizzata sul territorio di servizi pubblici o privati (di beni pubblici o merci), naturalmente senza tener conto delle possibile concorrenza che altre analoghe offerte localizzate su territorio possono esercitare.
Non a caso, per comunicare con immediatezza il significato di una carta di accessibilità della popolazione è usuale fare riferimento al suo impiego per la localizzazione delle grandi strutture commerciali per le quali il valore dell'accessibilità come misura del mercato potenziale, è del tutto evidente.

Le diverse popolazioni accessibili

Per rappresentare le condizioni di accessibilità del territorio è possibile che la popolazione residente venga sostituita dai valori di altre "popolazioni": ad esempio i turisti, gli addetti all'industria, o in senso ancora più ampio, da valori economici,come il PIL, o funzionali, come i posti letto ospedalieri o le aule scolastiche o altre unità di offerta di servizi.
Ciascuno di questi indicatori rappresenta sempre un potenziale di mercato (latu sensu) per l'offerta di una qualche specie di servizi: l'accessibilità ai posti barca diportistici rappresenterà un mercato potenziale per i servizi di accoglienza turistica, l'accessibilità agli addetti all'industria o al PIL, per esempio, rappresenta il mercato potenziale per l'offerta di servizi alle imprese e così via.

L'accessibilità come media mobile spaziale

C'è però un significato più generale ed astratto delle rappresentazione della distribuzione geografica di un fenomeno attraverso la misura delle sue condizioni di accessibilità ed è quella che l'accessibilità rappresenta una sorta di media mobile "spaziale" che, come le usuali medie mobili temporali, consente di smorzare le fluttuazioni statistiche di natura casuale. Ogni volta che si tratta un indicatore statistico rappresentandone la distribuzione nello spazio per unità geostatistiche che presentano una forte disaggregazione, il rischio che la normale oscillazione casuale dei valori osservati generi distribuzioni "a macchia di leopardo" si presenta con regolarità rendendo meno evidente ed immediato il senso della rappresentazione.
Pensate a due piccoli comuni contigui che presentino una connotazione funzionale complementare: uno sede piuttosto di attività economiche e l'altro che ospita prevalentemente funzioni residenziali (di soggetti che magari trovano nel comune contiguo la propria sede di lavoro). Un indicatore di consistenza del potenziale economico locale come è ad esempio il numero di addetti per 100 residenti presenterà configurazioni opposte nei due comuni senza che ciò testimoni una differenza effettivamente significativa nelle condizioni di vita delle due popolazioni.
Se però, attraverso il calcolo e la rappresentazione della accessibilità, noi misuriamo il potenziale locale non solo per il valore caratteristico di una certa unità amministrativa (che peraltro, come accade per i comuni italiani, è assai variabile nelle stesse dimensioni geografiche) ma anche per quelli che caratterizzano il suo intorno, possiamo attenuare - sino a rendere trascurabili - le variazioni aleatorie e cogliere con immediatezza il valore strutturale del fenomeno rappresentandone la effettiva variabilità geografica.
Questa rappresentazione della distribuzione geografica di indicatori socio-economici attraverso una loro "media mobile spaziale" è dunque un contributo di portata più generale che l'analisi della accessibilità consente di offrire alle scienze regionali.

Una misura generalizzata

Il modello di calcolo dei valori di accessibilità della popolazione ha il suo nocciolo in un grafo infrastrutturale i cui rami sono le infrastrutture stradali e ferroviarie e i cui vertici sono punti rappresentativi dei luoghi geografici nei quali sono concentrati gli insediamenti (le frazioni geografiche risultanti al censimento della popolazione del 1951).
La misura della accessibilità non è tuttavia limitata ai soli vertici del grafo ma può essere estesa, attraverso un apposito algoritmo, ad una maglia indifferenziata (grid) che copre con passo regolare l'intero territorio, considerando le velocità medie consentite dalla morfologia del territorio o dalla densità del reticolo minore e considerate le barriere fisiche invalicabili.

Territorialità e dimensione nazionale 6

TERRITORIALITÀ E DIMENSIONE NAZIONALE DELLA PRESENZA DELLE IMPRESE ADERENTI A LEGACOOP EMILIA ROMAGNA

Una misura – pure imperfetta ma significativa – della qualità imprenditoriale di un territorio è quella che viene restituita dal rapporto tra l'occupazione (forse meglio il valore aggiunto, ma questo è difficilmente ricostruibile) presente nelle imprese localizzate in un territorio rispetto a quello delle unità locali (di quelle stesse impreso o di altre, localizzate altrove) che hanno sede in quello stesso territorio. Rapporto che ci dice della capacità di direzione che un sistema territoriale localizzato è in grado di esercitare nei confronti di sistemi economici più estesi e, in qualche misura, anche degli impatti che la concentrazione di headquarters di imprese multilocalizzati esercitano in termini di disseminazione di competenze, attrazione di talenti, possibilità di *spin-off* nei confronti del proprio territorio "domestico".

Un indicatore reso meno sensibile dalla diffusione crescente di organizzazioni di impresa che nella forma del "gruppo" separano in più soggetti giuridicamente indipendenti imprese riconducibili ad uno stesso soggetto economico e dunque rendono meno efficace la riduzione al solo perimetro della impresa (e non del gruppo) la differenza tra la occupazione totale di una impresa multilocalizzata e quella espressa dalle sole unità locali presenti nel medesimo territorio cui è attribuita la sede della impresa.

Per l'Emilia Romagna, regione di industrializzazione meno antica di quella del triangolo industriale nel quale si è concentrato lo sviluppo della grande impresa italiana cui è storicamente riconducibile in prima istanza il tema delle multilocalizzazioni, e che tuttavia conosce un radicamento profondo della presenza industriale e non è non pienamente riconducibile al modello della terza Italia, il consolidamento in tempi recenti di quelle imprese di medie dimensioni (le "multinazionali tascabili") cui deve essere ascritto il contributo più recente al mantenimento di un profilo competitivo del nostro sistema industriale, sembrerebbero sempre più aprirsi ruoli interessanti come luogo di concentrazione di (medie) imprese multilocalizzate che conservano qui i loro quartier generali mentre si afferma un loro insediamento globale che ne disegna ormai un profilo di internazionalizzazione più forte e complesso del solo rilievo (pure straordinariamente rilevante) delle esportazioni di beni manufatti.

Per il sistema cooperativo (che in Emilia Romagna ha sicuramente radici tra le più antiche e le più solide) questo processo di localizzazione di imprese multilocalizzate con presenze importanti e diffuse in molte realtà del Paese (e ormai con una certa diffusione anche al di fuori dei confini nazionali) ha fatto si che il rapporto tra l'occupazione delle imprese cooperative emiliano-romagnole e quello delle unità locali di imprese cooperative che sono insediate nel territorio regionale risulti essere quanto mai significativo, dell'ordine del doppio. Le fonti (DB Legacoop e Archivi Unioncamere) che descrivono questo rapporto ci parlano di valori dell'ordine di 175.000 addetti nelle imprese contro circa 80.000 addetti nelle loro unità locali localizzate in regione, mentre è trascurabile l'apporto occupazionale di unità locali emiliano romagnole di imprese extraregionali.

Il settore del commercio (consumatori e dettaglianti) è tradizionalmente quello che esprime con maggiore ampiezza questo divario, ma numeri importanti possono essere riferiti anche al settore agroalimentare, a quello dei servizi, al sistema delle costruzioni (pur nel suo più ristretto perimetro "sopravvissuto" alla crisi verticale del settore e alle stesse imprese cooperative manifatturiere.

Il ruolo dei "campioni cooperativi", alcuni dei quali hanno tutte le caratteristiche per collocarsi

nel novero delle multinazionali tascabili, è senza dubbio determinante e ci dice della importanza delle relazioni che si debbono stabilire tra imprese che si internazionalizzano e territori che le ospitano, tanto più delicate e importanti quando i territori non hanno la dimensione e la natura di grandi città metropolitane quanto piuttosto il carattere di sistemi locali radicati e integrati in una rete metropolitana di relazioni regionali, come è nella realtà economica e sociale dell'Emilia Romagna.

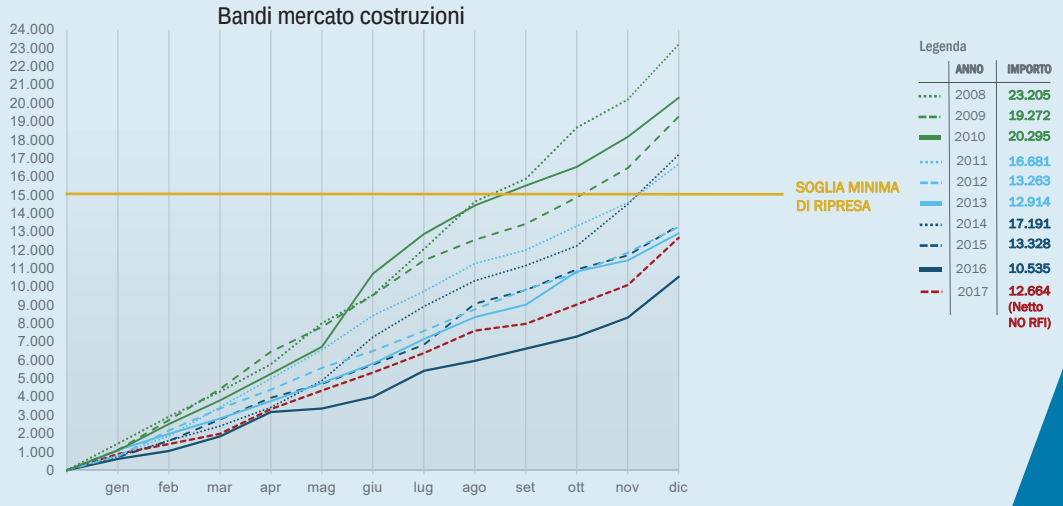
Una relazione che va esplorata e sostenuta, percorrendola nella direzione degli impatti positivi che una impresa che estende il proprio raggio di attività al mondo ha nei confronti della propria dimensione locale (quando ne mantiene viva la relazione, come una impresa cooperativa è per molti versi obbligata a fare, innanzitutto dal rapporto con la propria base sociale); impatti rivolti non solo alla maggiore quota di valore aggiunto che la localizzazione direzionale comporta, ma ancor di più all'apporto in termini di opportunità per il capitale umano coinvolto nelle traiettorie di crescita e di qualificazione di impresa, per le relazioni stabilite con un tessuto economico di funzioni e di servizi che, se certo non ripercorre nella stagione della banda larga la figura dei distretti industriali, mantiene nel legame personale e diretto delle relazioni significati profondi.

Una relazione da curare e indagare anche nella direzione opposta, quella degli apporti che un tessuto urbano vivace e aperto alla innovazione, ma sostanzialmente estraneo alle contraddizioni delle periferie metropolitane, è in grado di trasmettere alla impresa che si fa più grande e complessa ma deve costantemente attingere alle risorse di capitale sociale per ritrovare stimoli e motivazioni non effimere alla crescita della propria produttività; e che questo capitale sociale deve contribuire a rigenerare nel tempo.

Il Consorzio INTEGRA

L'attività istituzionale del Consorzio Integra che ne ha fatto il principale strumento di sistema per il settore delle Costruzioni in una fase quanto mai delicata della sua evoluzione, ha tra i suoi strumenti una puntuale azione di monitoraggio dei bandi pubblici che determinano una significativa quota del mercato per l'intero sistema. Un livello informativo importante che consente alle imprese consorziate di seguire in modo tempestivo e ravvicinato l'evoluzione dei caratteri congiunturali e strutturali del mercato e di orientare di conseguenza le proprie politiche.

Evoluzione che ha registrato, ancora nel corso del 2017, una ripresa davvero modesta del livello degli investimenti pubblici e, dunque, un mercato delle costruzioni ancora al di sotto della soglia minima necessaria a qualificare una condizione di ripresa.



Una situazione inadeguata che si ripropone in forma ancora più accentuata nella evoluzione del mercato regionale.

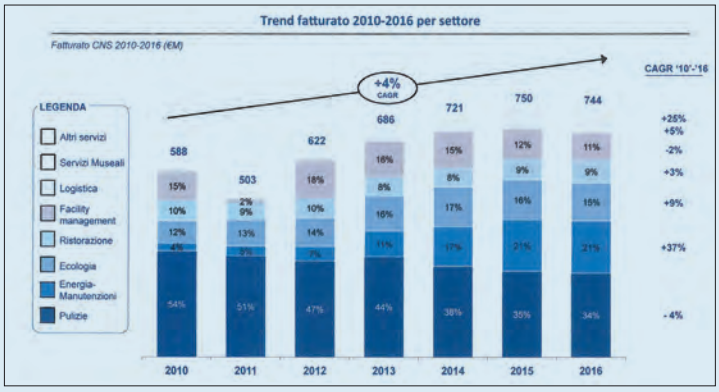
macroaree	aree	2016	2017	var % imp
Nord Ovest	Piemonte	660,0	1.376,9	108,6%
	Liguria	360,4	943,7	161,8%
	Lombardia	1.612,3	1.558,3	-3,3%
	totale	2.632,7	3.878,9	47,3%
Centro Nord	Trentino	458,8	321,5	-29,9%
	Friuli	303,2	250,4	-17,4%
	Veneto	509,6	981,7	92,6%
	Emilia Ovest	245,1	260,2	6,2%
	totale	1.516,7	1.813,8	19,6%
Sede	Emilia Est e Romagna	540,5	441,8	-18,3%
	Marche	186,9	235,6	26,1%
	totale	727,4	677,4	-6,9%
Centro	Toscana	467,0	1.345,3	188,1%
	Umbria	148,2	152,7	3,0%
	Sardegna	435,1	605,8	39,2%
	Abruzzo	393,3	226,4	-42,4%
	Molise	93,9	32,7	-65,1%
	Lazio	648,7	861,0	32,7%
	totale	2.186,24	3.224,00	47,5%
Sud	Campania	1.420,2	887,2	-37,5%
	Puglia	485,0	638,7	31,7%
	Basilicata	126,5	97,9	-22,6%
	Calabria	377,1	267,5	-29,1%
	Sicilia	681,5	965,6	41,7%
	totale	3.090,2	2.857,0	-7,5%
	nazionale	382,5	213,6	-44,2%
totale		10.535,8	12.664,7	20,2%

Bandi mercato costruzioni
- dati regionali -

BOX 1

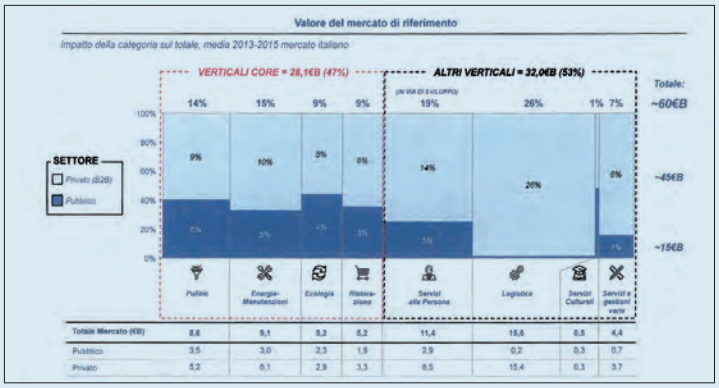
Il Consorzio Nazionale Servizi (CNS)

Il Consorzio Nazionale Servizi raggruppa (31/12/2016) 198 cooperative socie con una occupazione complessiva superiore a 20.000 unità. Oltre un quarto dei soci sono cooperative dell'Emilia Romagna. I Consorzio opera nei settori delle pulizie, dell'Energia-Manutenzioni, dell'Ecologia e della Ristorazione che costituiscono le sue attività prevalenti oltre che nei settori del Facility Management, della Logistica, dei Servizi Museali e di Altri Servizi. La figura più sotto riportata presenta lo sviluppo della attività del consorzio nel corso degli anni più recenti (2010-2016)



Le performance Economico - Finanziarie di CNS 2010 - 2016
Fatturato per settore

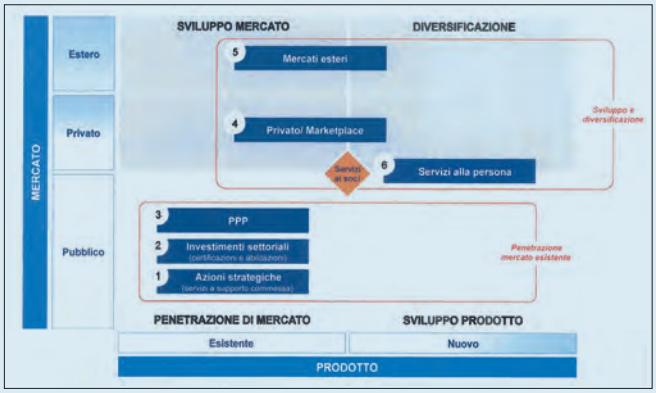
Il Consorzio opera su un mercato nazionale il cui valore complessivo può essere stimato nell'ordine di circa 60 MLD di euro, prevalentemente rivolto ad una domanda privata (business) mentre il mercato pubblico vale 1/3 circa di quello privato e presenta trend di contrazione. Nel complesso il fatturato del Consorzio copre poco più dell'1% del mercato totale.



I settori presidiati da CNS hanno un **valore di mercato annuale di ≈60B€** tra il 2013 e il 2015

Fonte:
elaborazione su dati Quin e CNS, ove non presenti dati storici puntuali sono state effettuate stime

Nel confronto con i Soci il Consorzio ha messo in campo strategie di sviluppo e consolidamento che puntano ad una diversificazione dei mercati di riferimento e allo sviluppo di nuovi prodotti



Strategie di consolidamento e sviluppo per CNS

BOX 2

I “Campioni” Cooperativi

Ventuno imprese cooperative dell’Emilia Romagna, con oltre 50 milioni di valore aggiunto in capo a ciascuna, rappresentano il 68,5% del valore aggiunto totale, il 69% degli occupati e il 65% del Patrimonio Netto di tutte le imprese cooperative aderenti a Legacoop Emilia Romagna.

Da Coop Alleanza 3.0, con un valore della produzione da 5,1 miliardi di euro, alla più “piccola” Aurora, coop sociale che fattura 65 milioni di euro, queste 21 realtà cooperative rappresentano il segmento più consistente della presenza cooperativa regionale che più si misura con le frontiere della innovazione tecnologica e organizzativa, della internazionalizzazione dei mercati e dell’insediamento, della costruzione di modelli di governance adeguati a mantenere e rafforzare l’identità cooperativa entro dimensioni organizzative e reti territoriali sempre più estese e complesse.

Insieme ai principali operatori commerciali cooperativi del Paese (Coop Alleanza 3.0 e Coop Italia per il consumo e le tre maggiori cooperative di dettaglianti, Commercianti Indipendenti Associati, NORDICONAD E CONAD CentroNord), tutti di dimensione che eccede largamente i confini della regione, sono presenti in questo gruppo le tre cooperative industriali imolesi (SACMI, CEFLA e Ceramica di Imola), le due maggiori cooperative di costruzioni (CMC e CMB), due gruppi agroalimentari di primario rilievo nazionale (e ormai non solo) come Granlatte-Granarolo e APOFRUIT, e un buon numero di imprese di servizi (Manutencoop, Coopservice, CAMST, CIR Food, CPL Concordia) di dimensione nazionale, assieme alle quattro maggiori cooperative sociali che occupano gli ultimi posti della classifica.

Imprese che esprimono un potenziale rilevante, con una proiezione organizzativa e di mercato nazionale e, sempre più frequentemente internazionale, che sottolinea l’importanza della presenza nel territorio emiliano romagnolo dei quartieri generali di imprese per molti versi (e per molte di loro) ormai vicine al modello delle multinazionali tascabili.

Principali variabili dei campioni cooperativi

Ragione sociale	Occupati	Valore Produzione	Valore aggiunto	Patrimonio Netto
COOP ALLEANZA 3.0	22.480	5.121.915.000	841.893.000	3.090.195.000
SACMI	4.239	1.409.726.851	407.244.999	638.403.847
GRANLATTE	2.786	1.196.565.000	223.505.000	201.389.000
COMMERCIANTI INDIPENDENTI ASSOCIATI	487	1.163.030.000	83.277.000	611.034.000
CMC RAVENNA	7.597	1.063.226.361	377.607.927	119.895.629
NORDICONAD	1.602	1.044.045.000	127.361.000	261.427.000
CONAD CENTRO NORD	688	975.024.747	93.947.300	246.449.591
MANUTENCOOP	20.361	930.135.000	476.828.000	326.015.000
COOP ITALIA	596	868.199.202	51.799.410	36.248.870
COOPSERVICE	18.943	801.288.292	529.804.692	175.777.735
CAMST	13.052	607.588.495	296.414.094	204.897.264
CIR FOOD	12.078	570.029.532	257.272.951	141.908.025
CMB	650	521.214.000	76.724.000	253.892.000
APOFRUIT ITALIA	2.314	329.546.403	54.862.719	101.399.812
CEFLA	1.649	468.388.061	141.999.412	240.786.005
CPL CONCORDIA	1.373	293.778.466	97.351.707	130.940.276
CERAMICA D’IMOLA	1.337	243.736.000	98.323.000	206.612.000
COOPSELIOS	3.181	122.174.680	83.560.446	32.769.736
PROGES	3.150	109.552.187	74.885.361	16.203.544
SOCIETÀ DOLCE	2.978	77.521.937	57.144.529	3.573.243
AURORA	2.322	65.750.195	53.077.766	7.134.555
TOTALE	123.863	17.982.435.409	4.504.884.313	7.046.952.132

BOX 3

B

La Regione Emilia Romagna (come la Lombardia), dopo una lunga stagione di declino, ha ricevuto dalla crisi lo stimolo per rilanciare una intensa stagione di sviluppo caratterizzandosi come la locomotiva della recente ripresa del Paese.

L'orientamento alle esportazioni, sostenuto da una marcata matrice manifatturiera della sua economia, è il suo tratto distintivo.

L'impatto sul lavoro e sulla sua qualità è l'esito più significativo. La fragilità del quadro degli investimenti (in particolare in infrastrutture) il suo principale punto critico.

L'Emilia Romagna motore della ripresa 1

Estratto da Rapporto Unioncamere "Scenario Emilia Romagna" gennaio 2018

Pil e conto economico

La crescita stimata del prodotto interno lordo è stata dell'1,8 per cento e nel 2018 dovrebbe lievemente incrementare il ritmo di crescita raggiunto, per risultare pari all'1,9 per cento. Il Pil regionale in termini reali nel 2018 dovrebbe risultare superiore del'l8,7 per cento rispetto ai livelli minimi toccati al culmine della crisi nel 2009, ma ancora sostanzialmente in linea con il livello del 2007.

L'andamento regionale risulta migliore rispetto a quello prospettato per la ripresa nazionale. In Italia la crescita dovrebbe avere accelerato all'1,6 per cento nel 2017 e dovrebbe assestarsi all'1,5 per cento nel 2018. Ne deriva che il Pil nazionale in termini reali nel 2018 risulterà superiore del 2,8 per cento a quello del 2009, ma ancora inferiore di 3,9 punti percentuali al livello del 2007.

L'Emilia-Romagna si conferma la prima regione italiana per ritmo di crescita nel 2017, insieme alla Lombardia, e nel 2018 si prospetta come la prima assoluta, davanti a Piemonte e Lombardia. La crescita regionale appare allineata a quella della Francia stimata all'1,9 per cento nel biennio 2017-2018. La ripresa della domanda interna regionale dovrebbe avere trainato la crescita nel 2017, con un andamento sensibilmente superiore rispetto a quello riferito al Pil, e dovrebbe supportare la crescita anche nel 2018 con un incremento lievemente superiore rispetto a quello del Pil.

Nel 2017 i consumi dovrebbero avere confermato la tendenza positiva (+1,7 per cento), con una dinamica inferiore a quella della domanda interna e del Pil, così come avverrà nel 2018 quando la crescita dei consumi, secondo le stime correnti, si manterrà costante all'1,7 per cento. La tendenza al lieve contenimento proseguirà nel 2018, con una crescita dell'1,4 per cento, lievemente inferiore a quella del Pil.

A trainare la crescita della domanda interna sono gli investimenti fissi lordi. Nel 2017 dovrebbero avere più decisamente consolidato la buona tendenza positiva quindi accelereranno ulteriormente la loro crescita che giungerà al +4,7 per cento nel corso del 2018, grazie anche al miglioramento del clima di fiducia delle imprese negli ultimi dodici mesi, che risulta sui livelli massimi degli ultimi anni. Nonostante il positivo andamento, i livelli di accumulazione raggiunti prima della crisi restano comunque lontanissimi. Nel 2018 gli investimenti risulteranno inferiori del 22,9 per cento rispetto a quelli riferiti al precedente massimo risalente al 2008.

La ripresa della crescita del commercio mondiale dovrebbe avere favorito la ripresa della dinamica delle esportazioni regionali nel 2017 (+3,7 per cento), che nonostante tutto, non ha la stessa rapidità della crescita sperimentata a livello nazionale. Per il 2018 si stima un'ulteriore accelerazione della dinamica delle esportazioni (+5,5 per cento), nonostante l'evoluzione del cambio sia giunta a livelli che portano a rivedere le valutazioni relative alla competitività delle imprese. Al termine dell'anno corrente il valore reale delle esportazioni regionali dovrebbe superare del 23,3 per cento il livello massimo precedente la crisi, toccato nel 2007. Si tratta di un dato che conferma la crescente importanza dei mercati esteri per l'economia regionale e la grande capacità di una parte delle imprese di operare competitivamente su di essi. Mostra, però, anche le enormi difficoltà cui andrebbe incontro il sistema economico regionale nel caso in cui gli effetti di restrizioni sui mercati internazionali non potessero essere controbilanciati da un'adeguata crescita della domanda interna.

Con la ripresa, nel 2017, dovrebbe avere trovato conferma la forte dinamica della crescita delle importazioni (+7,0 per cento), che non dipendono solo dai consumi, ma sono altresì un input del sistema produttivo, e che dovrebbe essere andata ben al di là di quella delle esportazioni. Per il 2018, il modello di previsione conferma la crescita delle importazioni, che rallenta e dovrebbe attestarsi al 4,1 per cento, al di sotto del ritmo di crescita dell'export.

La formazione del valore aggiunto: i settori

Dall'analisi della formazione del reddito per settori, si rileva come la ripresa si sia diffusa in tutti, trainata dalla nuova accelerazione dell'espansione del settore industriale e dal ritorno alla crescita per le costruzioni, dopo una fase di recessione durata nove anni, mentre si conferma la moderata crescita nel settore dei servizi, solo un po' più contenuta.

Nel 2017 il valore aggiunto prodotto dalle costruzioni dovrebbe avere messo a segno un primo incremento (+1,2 per cento) chiudendo in positivo, dopo nove anni di segni negativi consecutivi. Nel 2018 dovrebbe realizzare un'ulteriore accelerazione della crescita (+1,7 per cento), confermando l'inversione di tendenza. L'effetto della pesante crisi attraversata dal settore emerge comunque chiaramente. Al termine del corrente anno l'indice del valore aggiunto delle costruzioni risulterà ampiamente inferiore al livello del precedente massimo toccato nel 2007 (-38,5 per cento).

Per l'industria in senso stretto regionale il 2017 dovrebbe essere stato un anno di nuova accelerazione della tendenza positiva. La crescita del valore aggiunto settoriale dovrebbe essere salita al 2,3 per cento. Nel corso del 2018, troverà conferma il trend e il ruolo dell'industria come settore trainante dell'economia regionale, con una sensibile accelerazione della crescita che dovrebbe attestarsi al 3,3 per cento. La difficile congiuntura passata ha lasciato una profonda cicatrice anche sul tessuto industriale regionale. Alla fine del 2018, l'indice reale del valore aggiunto industriale risulterà superiore solo del 2,7 per cento rispetto al precedente massimo del 2007.

Infine, il variegato settore dei servizi, nel 2017 dovrebbe avere messo a segno un incremento dell'1,7 per cento del valore aggiunto, confermando l'andamento dell'anno precedente. La ripresa dovrebbe confermarsi nel corso del 2018, nonostante un lieve rallentamento, con un nuovo aumento del valore aggiunto prodotto dell'1,4 per cento. Al termine dell'anno corrente anche il valore aggiunto dei servizi dovrebbe risultare non di molto più elevato (+3,5 per cento) rispetto a quello del precedente massimo toccato nel 2008.

Il mercato del lavoro

L'impiego di lavoro nel processo produttivo, valutato in termini di unità di lavoro standard e quindi al netto della cassa integrazione guadagni, nel 2017 dovrebbe avere fatto registrare finalmente un aumento apprezzabile, con una crescita dell'1,4 per cento. Nel 2018 dovrebbe confermare la tendenza positiva, ma con più lieve aumento pari allo 0,8 per cento, valori che attestano una ripresa della crescita della produttività e una crescita regionale più robusta rispetto all'analoga tendenza positiva a livello nazionale.

Rispetto all'edizione precedente, gli indicatori relativi al mercato del lavoro prospettano un quadro in più contenuto miglioramento per il biennio 2017-2018.

Aumentano le forze di lavoro e più rapidamente gli occupati, si conferma il consolidamento su un livello più elevato del tasso di attività, sale meno rapidamente quello di occupazione, mentre si riduce più lentamente il tasso di disoccupazione.

In dettaglio, le forze di lavoro sono aumentate lievemente nel 2017 (+0,2 per cento), dopo il ritorno sul mercato del lavoro dei lavoratori scoraggiati. Nel 2018 cresceranno solo leggermente (+0,4 per cento), tenuto conto dell'invecchiamento della popolazione. L'aumento delle forze di lavoro supererà il ritmo di crescita della popolazione nel biennio. Quindi, il tasso di attività, calcolato come quota sulla popolazione presente totale, dovrebbe essere salito al 47,9 nel 2017 e si porterà al 48,0 per cento nel 2018.

Nel 2017 alla buona ripresa del Pil regionale si è accompagnata una più contenuta tendenza positiva degli occupati (+0,9 per cento). Nel 2018 con il prosieguo della ripresa, la crescita dell'occupazione (+0,9 per cento) risulterà inferiore a quella del Pil, a vantaggio di un recupero del livello di produttività. Il tasso di occupazione è salito apprezzabilmente nel 2017 (44,9 per cento) e nel 2018 segnerà un'ulteriore sensibile crescita, giungendo al 45,2 per cento, accompagnando la ripresa dell'attività. L'effetto della lunga crisi appare comunque evidente e nel 2018 il tasso di occupazione risulterà ancora inferiore di 1,1 punti rispetto al livello del 2008 e di 2,0 punti al di sotto del precedente massimo risalente al 2002.

Il tasso di disoccupazione, che era pari al 2,8 per cento nel 2007, per effetto della recessione ha raggiunto l'8,4 per cento nel 2013. Da allora si è ridotto, prima gradualmente e poi con il procedere della ripresa più rapidamente, tanto che dovrebbe essere giunto al 6,3 per cento nel 2017. Nel corso del 2018, dovrebbe ridursi sensibilmente fino al 5,8 per cento.

Conclusioni

L'economia regionale vive una fase di discreta crescita. Gli effetti sul sistema produttivo regionale della crisi passata appaiono chiaramente. La fase di ripresa costituisce comunque un'occasione per affrontare più agevolmente e con decisione il problema della competitività dell'industria e del sistema economico regionale, al di là di quanto verrà fatto a livello nazionale, per potere consolidare la base industriale regionale, ridurre ulteriormente il tasso di disoccupazione, aumentare la partecipazione al mercato del lavoro e ridurre le diseguaglianze.

Il Valore Aggiunto 2A

2007-2015 | prezzi costanti

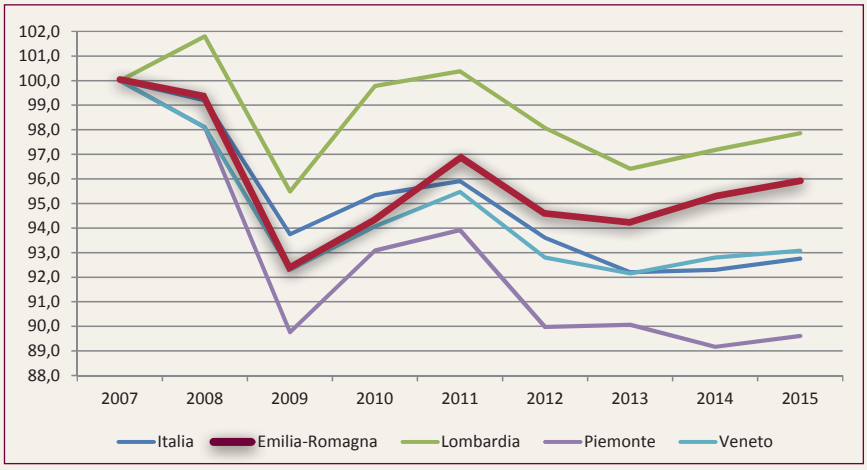
tab.1 - Valore Aggiunto a prezzi costanti (mn€ 2010) 2007 - 2015

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	1.515.316,4	131.981,7	320.081,3	124.454,9	138.675,7
2008	1.539.561,5	135.149,2	325.522,7	125.575,0	141.033,2
2009	1.527.245,0	134.203,2	331.382,1	123.189,1	138.353,6
2010	1.443.246,5	124.809,0	310.836,4	112.718,0	130.190,7
2011	1.451.906,0	128.054,0	312.701,4	113.732,5	132.143,6
2012	1.417.060,2	125.108,8	305.509,3	108.955,7	128.443,6
2013	1.395.804,3	124.608,3	300.315,6	109.064,7	127.544,5
2014	1.397.200,1	125.979,0	302.718,2	107.974,0	128.437,3
2015	1.404.186,1	126.860,9	304.837,2	108.513,9	128.822,6

tab.2 - Valore Aggiunto a prezzi costanti (2010): indice 2007=100

	Italia	Emilia-Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2008	99,2	99,3	101,8	98,1	98,1
2009	93,7	92,3	95,5	89,8	92,3
2010	95,3	94,4	99,8	93,1	94,1
2011	95,9	96,8	100,4	93,9	95,5
2012	93,6	94,6	98,1	90,0	92,8
2013	92,2	94,2	96,4	90,1	92,2
2014	92,3	95,3	97,2	89,2	92,8
2015	92,8	95,9	97,9	89,6	93,1

fig.1 - Valore Aggiunto a prezzi costanti (2010): indice 2007=100



La ripresa economica che ha interessato l'Italia a partire dal 2014 ha avuto nell'Emilia Romagna uno dei motori principali.

I dati in tabella 2 e figura 1 mostrano l'evoluzione dell'indice del valore aggiunto a prezzi costanti a partire dal 2010. Sia l'Italia nel complesso che le grandi regioni del nord mostrano valori del PIL inferiori al picco del 2007 a causa della doppia recessione che ha interessato il nostro paese nel 2008-2009 e nel 2011-2013.

La dinamica temporale, tuttavia, mostra come l'Emilia Romagna stia facendo meglio sia rispetto alla media Italiana che alle altre grandi regioni del nord. Infatti, come si può notare dalla figura 1, la regione ha recuperato più rapidamente nel biennio 2010-2011 e a partire dal 2014 ha fatto registrare una dinamica simile a quella della Lombardia.

Allo stesso tempo, Veneto e Piemonte hanno sperimentato maggiori difficoltà, con una ripresa che al 2015 stentava ancora a decollare.

Come risultato di queste diverse dinamiche di crescita il peso dell'Emilia Romagna è cresciuto leggermente (si veda la tabella 1) sia rispetto alle altre grandi regioni che al totale italiano.

Fonte: Eurostat

La composizione del Valore Aggiunto 2B

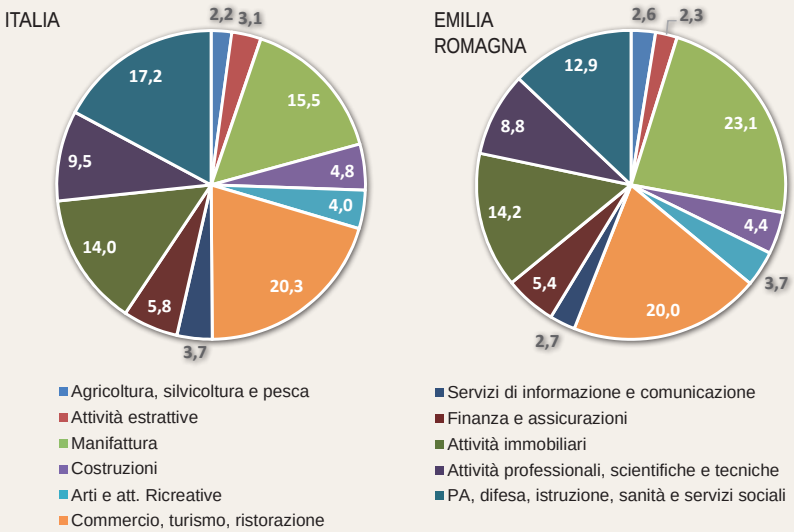
tab.3 - Valore aggiunto a prezzi base per settore di attività (mn€)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
Agricoltura, silvicoltura e pesca	31.431,16	3.366,62	3.533,19	2.024,45	2.781,82
Attività estrattive	44.714,73	2.987,89	8.052,47	3.043,09	2.653,08
Manifattura	225.725,20	30.405,66	62.547,53	22.548,73	31.057,31
Costruzioni	70.045,40	5.783,33	14.961,46	5.525,20	6.541,17
Arti e att. Ricreative	58.859,22	4.941,37	10.886,87	4.391,06	4.483,24
Commercio, turismo, ristorazione	295.873,87	26.330,10	61.832,47	20.635,18	28.839,43
Servizi di informazione e comunicazione	53.683,53	3.570,45	14.092,02	5.910,05	3.369,90
Finanza e assicurazioni	84.337,90	7.097,05	25.726,61	6.320,74	7.335,38
Attività immobiliari	203.463,48	18.725,72	40.687,96	15.596,85	18.349,69
Attività professionali, scientifiche e tecniche	137.844,73	11.567,80	37.608,24	10.247,14	10.684,06
PA, difesa, istruzione, sanità e servizi sociali	250.439,88	17.063,24	36.019,15	16.407,63	18.250,47
Totale	1.456.419,10	131.839,24	315.947,97	112.650,13	134.345,55

tab.4 - Distribuzione settoriale del valore aggiunto al 2014

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
Agricoltura, silvicoltura e pesca	2,2	2,6	1,1	1,8	2,1
Attività estrattive	3,1	2,3	2,5	2,7	2,0
Manifattura	15,5	23,1	19,8	20,0	23,1
Costruzioni	4,8	4,4	4,7	4,9	4,9
Arti e att. Ricreative	4,0	3,7	3,4	3,9	3,3
Commercio, turismo, ristorazione	20,3	20,0	19,6	18,3	21,5
Servizi di informazione e comunicazione	3,7	2,7	4,5	5,2	2,5
Finanza e assicurazioni	5,8	5,4	8,1	5,6	5,5
Attività immobiliari	14,0	14,2	12,9	13,8	13,7
Attività professionali, scientifiche e tecniche	9,5	8,8	11,9	9,1	8,0
PA, difesa, istruzione, sanità e servizi sociali	17,2	12,9	11,4	14,6	13,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

fig.2



Fonte: Eurostat

Le tabelle 3-4 e la figura 2 mostrano la composizione settoriale del valore aggiunto in termini assoluti e percentuali per l'anno 2014.

L'Emilia Romagna insieme al Veneto ha la maggiore quota di valore aggiunto manifatturiero e, allo stesso tempo, ha una quota di valore aggiunto agricolo (2,6%) di gran lunga superiore sia alle grandi regioni del nord che alla media italiana.

Ciò conferma la vocazione della regione nelle produzioni agricole e nell'industria alimentare. Allo stesso tempo è da evidenziare come la quota di valore aggiunto nei servizi high-tech come l'ICT o le attività professionali e scientifiche sia inferiore alla media italiana e ai valori di Lombardia e Piemonte.

Come vedremo più avanti, questo dato non si deve interpretare come un sintomo di debolezza della regione dovuta ad un modello di specializzazione basato su agricoltura e industria tradizionale.

La struttura produttiva Emiliano-Romagnola si sta in effetti modificando ad un ritmo sostenuto ed i settori più innovativi stanno guadagnando peso, colmando il divario con le altre regioni.

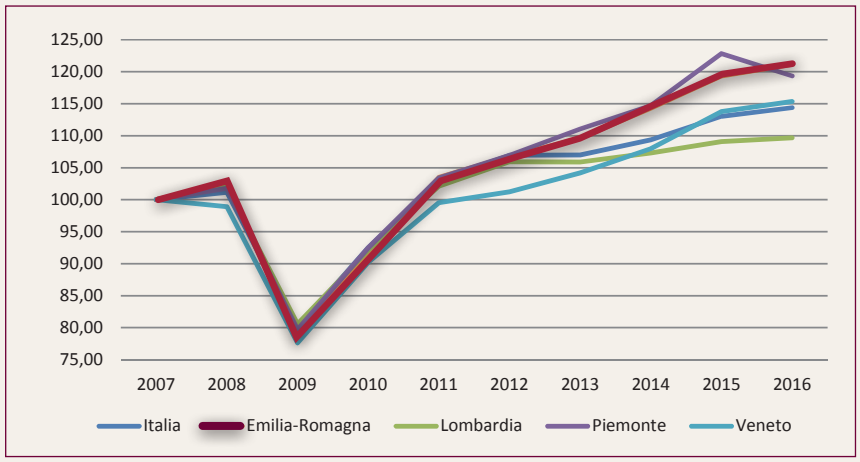
tab.5 - Esportazioni a prezzi correnti, (mn€)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	364.744	46.344	102.083	37.275	50.557
2008	369.016	47.528	104.102	37.935	50.014
2009	291.733	36.478	82.269	29.717	39.239
2010	337.346	42.386	94.022	34.464	45.613
2011	375.904	47.961	104.218	38.557	50.318
2012	390.182	49.480	108.144	39.874	51.178
2013	390.233	50.797	108.096	41.400	52.683
2014	398.870	52.972	109.546	42.770	54.597
2015	412.291	55.308	111.341	45.789	57.517
2016	417.269	56.143	111.961	44.489	58.321

tab.6 - Esportazioni a prezzi correnti, numero indice 2007=100

	Italia	Emilia-Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
2008	101,17	102,55	101,98	101,77	98,93
2009	79,98	78,71	80,59	79,72	77,61
2010	92,49	91,46	92,10	92,46	90,22
2011	103,06	103,49	102,09	103,44	99,53
2012	106,97	106,77	105,94	106,97	101,23
2013	106,99	109,61	105,89	111,07	104,20
2014	109,36	114,30	107,31	114,74	107,99
2015	113,04	119,34	109,07	122,84	113,77
2016	114,40	121,14	109,68	119,35	115,36

fig.3 - Esportazioni a prezzi correnti, numero indice 2007=100



tab.7 - Distribuzione delle esportazioni per principali mercati di destinazio-

	Area Euro 19	Altri UE28	Stati Uniti	BRICs	Altri	Totale
Italia	171.293	233.413	36.888	25.816	121.152	417.269
Emilia Romagna	22.735	31.936	5.461	4.238	14.509	56.143

tab.8 - Distribuzione delle esportazioni per principali mercati di destinazione (valori%)

	Area Euro 19	Altri UE28	Stati Uniti	BRICs	Altri
Italia	41,1	14,9	8,8	6,2	29,0
Emilia Romagna	40,5	16,4	9,7	7,5	25,8

Fonte: ISTAT

Passando al commercio estero, le tabelle 5-6 e la figura 3 mostrano l'andamento delle esportazioni tra il 2007 e il 2016. Le esportazioni in Italia hanno contribuito a mitigare la recessione degli anni 2011-2013 grazie principalmente alla domanda derivante dai paesi extra-UE, con le economie emergenti che hanno svolto un ruolo fondamentale nella domanda globale di prodotti italiani. Le esportazioni italiane in effetti sono cresciute del 14,4% tra il 2007 e il 2016 ed hanno rapidamente recuperato la perdita di oltre 20 punti percentuali verificatasi nel 2009. Tra le grandi regioni del nord, l'Emilia Romagna è quella che ha fatto registrare la performance esportativa migliore, con una crescita del 21,1% a fronte di valore inferiori - tra il 10% e il 20% - per altre regioni.

Da evidenziare come l'accelerazione delle esportazioni Emiliano Romagnole rispetto al resto della penisola è iniziata nel 2013 ed ha portato ad un aumento complessivo del 13% a fronte di un dato medio italiano pari al 7%.

Le tabelle 7-8 mostrano la distribuzione delle esportazioni Emiliano-Romagnole nei principali mercati di destinazione. Rispetto al dato italiano, la regione esporta meno nell'area euro ma di più nei restanti paesi dell'UE. Allo stesso tempo, la regione esporta relativamente di più negli Stati uniti e nelle principali economie emergenti (BRICs: Brazil, China, India, Russia).

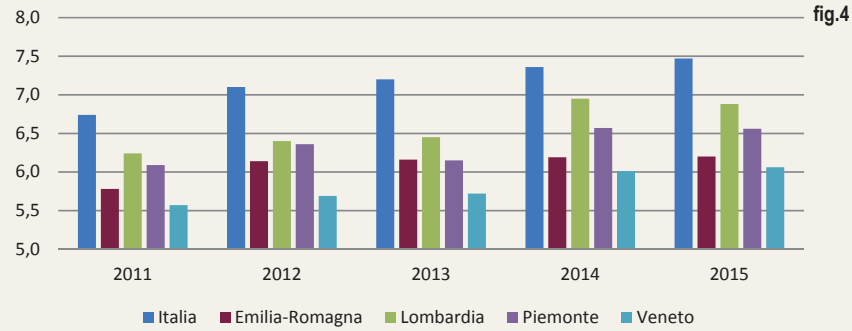
Questi dati sembrerebbero suggerire una maggiore integrazione produttiva dell'Emilia Romagna con i paesi dell'est Europa, che già da diversi anni sono emersi come hub industriali del continente europeo. Allo stesso tempo, la forte presenza nei mercati americani e delle economie emergenti potrebbe essere dovuta alla specializzazione in prodotti ad alta qualità – che sono domandati maggiormente dai paesi più ricchi – e nella meccanica strumentale che contribuisce alla formazione dello stock di capitale dei BRICs.

La demografia delle imprese 2D

tab.9 - Tasso di natalità

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2011	6,7	5,8	6,2	6,1	5,6
2012	7,1	6,1	6,4	6,4	5,7
2013	7,2	6,2	6,5	6,2	5,7
2014	7,4	6,2	7,0	6,6	6,0
2015	7,5	6,2	6,9	6,6	6,1

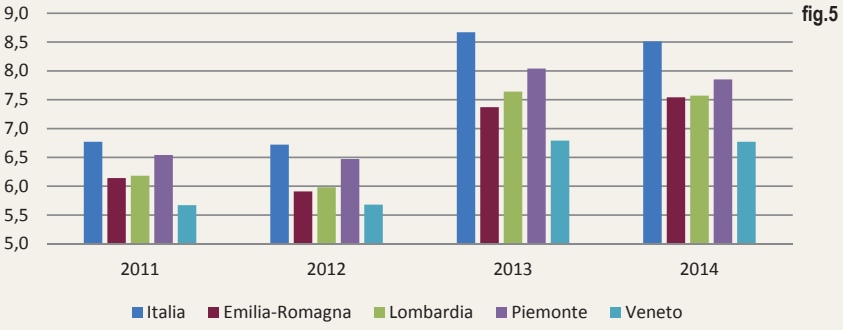
fig.4



tab.10 - Tasso di mortalità

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2011	6,8	6,1	6,2	6,5	5,7
2012	6,7	5,9	6,0	6,5	5,7
2013	8,7	7,4	7,6	8,0	6,8
2014	8,5	7,5	7,6	7,9	6,8

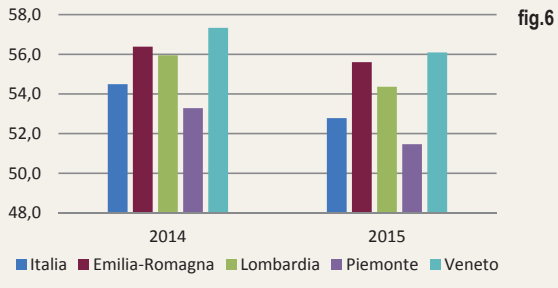
fig.5



tab.11 - Tasso di sopravvivenza

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2014	54,5	56,4	56,0	53,3	57,3
2015	52,8	55,6	54,4	51,5	56,1

fig.6

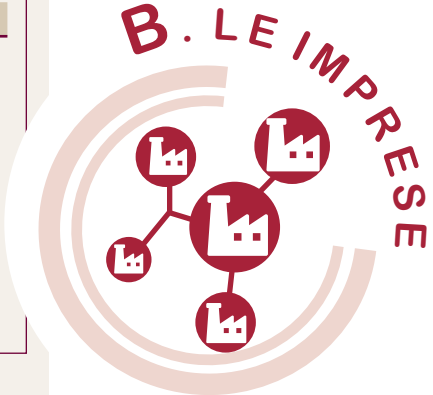


La natalità delle imprese italiane (tabella 9 e figura 4) è cresciuta di intensità tra il 2009 e il 2015, passando da 6,7 per mille a 7,5 per mille.

Il tasso di mortalità (tabella 10 e figura 5) fino al 2014 ha avuto una dinamica più marcata, passando dal 6,8% all'8,5%. Per entrambe le variabili, l'Emilia Romagna e le altre grandi regioni del nord evidenziano valori e variazioni inferiori alla media, risultato che si può verosimilmente attribuire alla maggiore solidità del tessuto imprenditoriale dell'area rispetto al resto della penisola.

La differenza tra i due tassi è negativa per tutte le aree considerate e ciò sembrerebbe rappresentare un elemento di debolezza del sistema produttivo italiano. Tuttavia, considerando il periodo di riferimento, che include principalmente anni di crisi, questo dato potrebbe rappresentare una parte del processo di distruzione creativa che ha permesso alle imprese italiane negli anni più recenti di far registrare un contributo positivo della demografia di impresa alla dinamica della produttività. In altre parole, la riduzione del numero di imprese dovuto ad una maggiore mortalità rispetto alla natalità potrebbe aver permesso la liberazione di risorse economiche che negli anni della ripresa (2015-2017) hanno contribuito alla crescita del numero di imprese nonché a un loro consolidamento. Il tasso di sopravvivenza a tre anni (tabella 11 e figura 6) delle imprese di nuova costituzione in Emilia Romagna è superiore alla media italiana e tra il 2014 e il 2015 ha sperimentato una riduzione inferiore a quella del dato nazionale. Ciò significa che le start-up Emiliane hanno una maggiore probabilità di consolidarsi (55,6% nel 2015) rispetto alle imprese delle altre regioni (escluso il Veneto).

Questo dato completa l'informazione precedente suggerendo come la minore dinamica demografica delle imprese emiliano-romagnole rispetto al resto d'Italia sia presumibilmente dovuta alla maggiore probabilità di sopravvivenza, a sua volte fortemente influenzata dalla solidità del sistema produttivo regionale.



Le dimensioni delle imprese 2E

tab.12 - Numero imprese attive per classe dimensionale, anno 2015

	0-9	10-49	50-249	250 e più	totale
Italia	4.136.831,0	176.332,0	21.256,0	3.666,0	4.338.085,0
Emilia-Romagna	346.901,0	17.016,0	2.127,0	431,0	366.475,0
Lombardia	759.392,0	39.400,0	5.845,0	1.118,0	805.755,0
Piemonte	308.626,0	12.532,0	1.697,0	329,0	323.184,0
Veneto	368.203,0	20.342,0	2.575,0	354,0	391.474,0

tab.13 - Numero imprese attive per classe dimensionale (%), anno 2015

	0-9	10-49	50-249	250 e più
Italia	95,4	4,1	0,5	0,1
Emilia-Romagna	94,7	4,6	0,6	0,1
Lombardia	94,2	4,9	0,7	0,1
Piemonte	95,5	3,9	0,5	0,1
Veneto	94,1	5,2	0,7	0,1

addetti

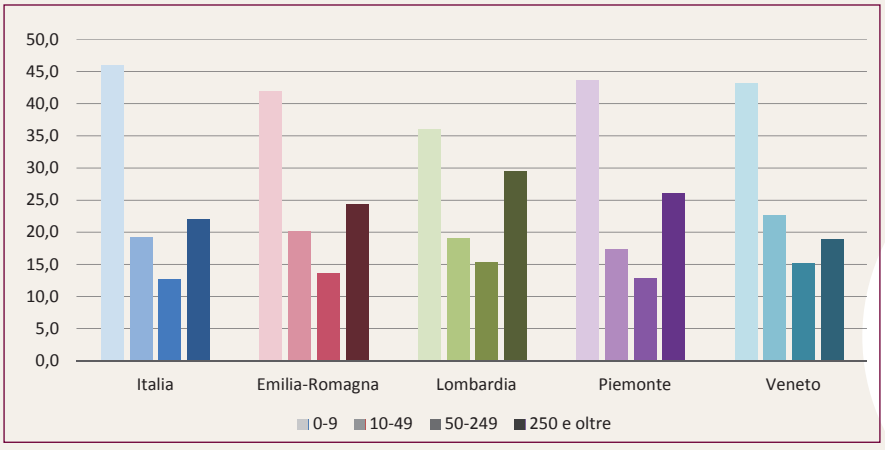
tab.14 - Numero addetti delle imprese attive per classe dimensionale, anno

	0-9	10-49	50-249	250 e più	totale
Italia	7.493.480,8	3.145.030,3	2.068.243,5	3.583.120,6	16.289.875,0
Emilia-Romagna	641.371,1	307.421,1	208.547,4	372.761,3	1.530.100,9
Lombardia	1.364.682,0	722.985,5	581.085,0	1.115.036,7	3.783.789,2
Piemonte	564.063,3	223.546,4	166.530,5	337.167,9	1.291.308,1
Veneto	702.259,3	368.388,9	246.116,0	308.748,7	1.625.512,9

tab.15 - Numero addetti delle imprese attive per classe dimensionale (%), anno

	0-9	10-49	50-249	250 e più
Italia	46,0	19,3	12,7	22,0
Emilia-Romagna	41,9	20,1	13,6	24,4
Lombardia	36,1	19,1	15,4	29,5
Piemonte	43,7	17,3	12,9	26,1
Veneto	43,2	22,7	15,1	19,0

fig.7 - Numero addetti delle imprese attive per classe dimensionale (%), anno 2015

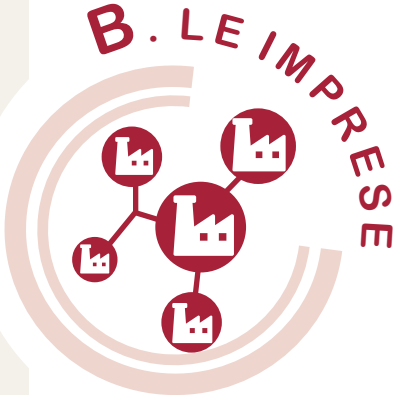


Fonte: ISTAT

La dimensione d'impresa rappresenta un elemento chiave nel definire la solidità di un sistema produttivo. Il sistema italiano è caratterizzato da una elevata presenza di imprese con meno di 10 occupati (c.d. micro imprese). Come evidenziato nelle tabelle 12 e 13, i dati per l'anno 2015 indicano come oltre il 95% delle imprese italiane appartiene a questa categoria, mentre poco più del 4% ha una dimensione compresa tra 10 e 49 occupati e meno dell'1% è la quota di imprese di grandi dimensioni.

L'occupazione nelle micro imprese rappresenta il 46% del totale italiano (tabelle 14 e 15 e figura 7) mentre per le grandi imprese la quota è del 22%. In Emilia Romagna al 2015 esistono 366.000 imprese, pari all'8,9% del totale, che danno lavoro a 1.530.000 persone (9,3% del totale). La distruzione dimensionale del numero di imprese nella regione non si differenzia molto da quella italiana.

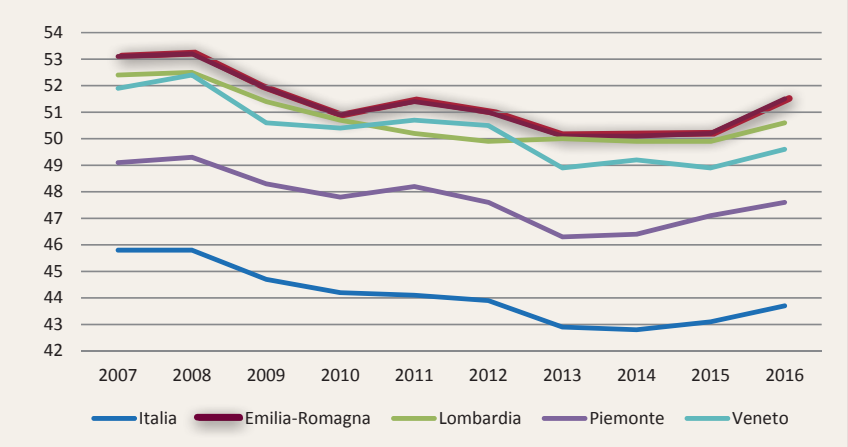
La principale differenza si riscontra nella dimensione media più elevata, come si può dedurre dalla minore quota di occupazione nelle micro imprese (41,9% contro 46%). Nel confronto con le altre grandi regioni del nord, la dimensione d'impresa risulta minore solamente a quella della Lombardia, dove quasi il 30% degli occupati lavora in imprese con oltre 250 occupati, grazie anche al ruolo strategico di Milano come sede preferita delle aziende multinazionali operanti in Italia.



tab.16 -Tasso di occupazione - popolazione con almento 15 anni (valori percentuali)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	45,8	53,1	52,4	49,1	51,9
2008	45,8	53,2	52,5	49,3	52,4
2009	44,7	51,9	51,4	48,3	50,6
2010	44,2	50,9	50,7	47,8	50,4
2011	44,1	51,4	50,2	48,2	50,7
2012	43,9	51	49,9	47,6	50,5
2013	42,9	50,1	50	46,3	48,9
2014	42,8	50,1	49,9	46,4	49,2
2015	43,1	50,2	49,9	47,1	48,9
2016	43,7	51,5	50,6	47,6	49,6

fig.8 - Tasso di occupazione - popolazione con almento 15 anni (valori percentuali)



tab.17 - Numero di occupati - popolazione con almeno 15 anni

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	22.894	1.925	4.237	1.835	2.100
2008	23.090	1.950	4.274	1.861	2.141
2009	22.699	1.921	4.215	1.833	2.086
2010	22.527	1.907	4.179	1.817	2.082
2011	22.598	1.934	4.169	1.835	2.101
2012	22.566	1.928	4.178	1.815	2.100
2013	22.191	1.904	4.222	1.771	2.043
2014	22.279	1.912	4.237	1.773	2.065
2015	22.465	1.918	4.256	1.799	2.052
2016	22.758	1.967	4.328	1.811	2.081

Andando ad approfondire le dinamiche occupazionali, la tabella 16 e la figura 8 mostrano l'andamento del tasso di disoccupazione, mentre la tabella 17 mostra il numero totale di occupati.

Questi ultimi ammontano al 2016 a 22.758.000 unità, di poco al di sotto valore registrato nel 2007, ma in recupero di 550.000 unità rispetto al picco negativo del 2013.

L'Emilia Romagna e la Lombardia al 2016 hanno superato il valore del 2007 e nel periodo 2013-2016 hanno aumentato l'occupazione rispettivamente di 63.000 e 150.000 unità.

Il Veneto mostra un andamento in controtendenza, con l'occupazione stabile o in lieve diminuzione lungo tutto il periodo.

La dinamica della popolazione ha parzialmente controbilanciato le dinamiche occupazionali, con un effetto depressivo sul tasso di occupazione. Quest'ultimo si è ridotto in tutte le regioni fino al 2015 per poi recuperare solamente nell'ultimo anno.

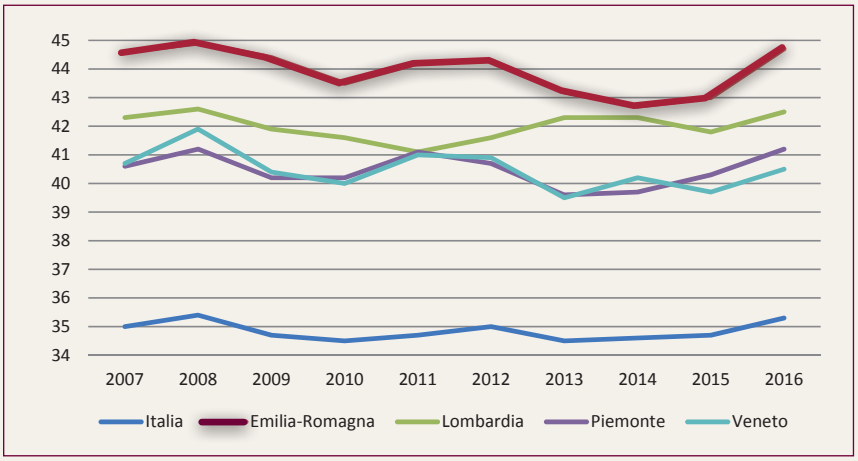
L'Emilia Romagna fa registrare il più elevato tasso di occupazione grazie anche al marcato aumento - di 1,3 punti percentuali - registrato nell'ultimo anno disponibile.

Fonte: Eurostat

tab.18 - Tasso di occupazione - popolazione femminile con almeno 15 anni (valori percen-

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	35	44,6	42,3	40,6	40,7
2008	35,4	44,9	42,6	41,2	41,9
2009	34,7	44,4	41,9	40,2	40,4
2010	34,5	43,5	41,6	40,2	40,0
2011	34,7	44,2	41,1	41,1	41,0
2012	35,0	44,3	41,6	40,7	40,9
2013	34,5	43,2	42,3	39,6	39,5
2014	34,6	42,7	42,3	39,7	40,2
2015	34,7	43,0	41,8	40,3	39,7
2016	35,3	44,7	42,5	41,2	40,5

fig.9 - Tasso di occupazione - popolazione femminile con almeno 15 anni (valori percen-



tab.19 - Numero di occupati - popolazione femminile con almeno 15

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	9.082,8	838,7	1.768,1	789,2	846,0
2008	9.270,0	854,2	1.794,0	807,4	880,8
2009	9.157,6	854,8	1.775,5	792,8	856,4
2010	9.152,3	846,9	1.774,7	795,5	852,1
2011	9.258,1	865,6	1.766,3	814,8	877,2
2012	9.372,4	871,6	1.802,4	807,8	877,2
2013	9.276,1	853,7	1.844,4	787,0	851,0
2014	9.333,7	846,7	1.851,1	788,8	869,5
2015	9.380,2	853,1	1.837,5	799,1	860,1
2016	9.524,7	888,2	1.868,9	813,7	875,6

Il tasso di occupazione femminile è marcatamente inferiore a quello totale e mostra nel periodo di riferimento un andamento abbastanza stabile (tabella 18 e figura 9).

Tutte le grandi regioni del nord hanno un tasso di occupazione femminile superiore alla media, con l'Emilia Romagna che fa registrare il valore più elevato e, come per il dato totale, il maggiore aumento tra il 2015 e il 2016 (1,7%).

Una dinamica più differenziata si osserva considerando l'andamento assoluto dell'occupazione femminile (tabella 19). In particolare, sembrerebbe emergere una dinamica anticiclica, con aumenti maggiori negli anni di crisi (2008, 2011 e 2012) fino al 2013.

Negli ultimi anni, al contrario, si osserva una ripresa occupazionale in linea con la ripresa del dato totale. In aggiunta, è da notare come nel 2016 l'occupazione femminile ha fatto registrare l'aumento maggiore (170.000 unità) dal 2007 grazie presumibilmente agli effetti delle riforme del mercato del lavoro.

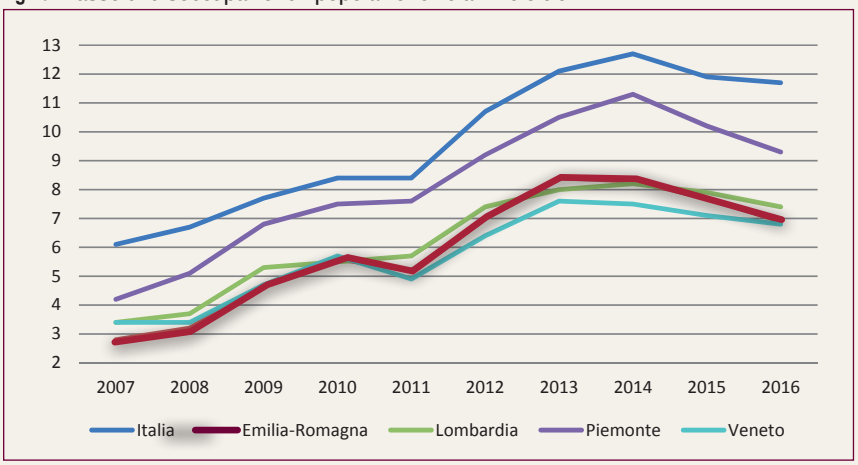
Il contributo maggiore alla ripresa occupazionale deriva dall'Emilia Romagna, dove la popolazione femminile occupata è cresciuta di oltre 40.000 unità tra il 2014 e il 2016.

Fonte: Eurostat

tab.20- Tasso di disoccupazione - popolazione 15 anni e oltre (valori percentuali)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	6,1	2,8	3,4	4,2	3,4
2008	6,7	3,2	3,7	5,1	3,4
2009	7,7	4,7	5,3	6,8	4,7
2010	8,4	5,6	5,5	7,5	5,7
2011	8,4	5,2	5,7	7,6	4,9
2012	10,7	7,0	7,4	9,2	6,4
2013	12,1	8,4	8,0	10,5	7,6
2014	12,7	8,3	8,2	11,3	7,5
2015	11,9	7,7	7,9	10,2	7,1
2016	11,7	6,9	7,4	9,3	6,8

fig.10 - Tasso di disoccupazione - popolazione 15 anni e oltre



tab.21 - Disoccupazione - popolazione 15 anni e oltre (migliaia)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	1.480,9	56,4	149,1	80,5	73,2
2008	1.664,3	64,1	164,1	99,6	76,3
2009	1.906,6	95,4	235,6	133,4	103,0
2010	2.055,7	113,5	245,2	147,6	125,1
2011	2.061,3	106,8	251,2	150,1	108,3
2012	2.691,0	144,7	334,3	183,8	144,3
2013	3.068,7	173,8	368,4	208,4	167,8
2014	3.236,0	173,3	378,0	225,8	167,1
2015	3.033,3	160,9	363,7	204,8	156,6
2016	3.012,0	146,8	345,7	186,7	151,1

Fonte: Eurostat

L'andamento del tasso di disoccupazione (tabelle 20 e 21, figura 10) fornisce ulteriori informazioni sulle dinamiche della forza lavoro.

Il dato italiano mostra un deterioramento continuo tra il 2007 e il 2014, seguito da un parziale recupero negli anni successivi, per attestarsi all'11,5% nel 2017.

La dinamica più marcata della disoccupazione rispetto al tasso di occupazione è dovuta alla riduzione della popolazione attiva, causata sia da fattori demografici/migratori che da fenomeni di scoraggiamento dovuti a prolungati periodi di disoccupazione.

In Emilia Romagna il tasso di disoccupazione è storicamente tra i più bassi del paese. Nel 2007 i disoccupati nella regione rappresentavano il 2,8% della popolazione attiva, ma per effetto delle due crisi è salito all'8,4% nel 2013, per poi ridursi fino al 6,9% nel 2016.

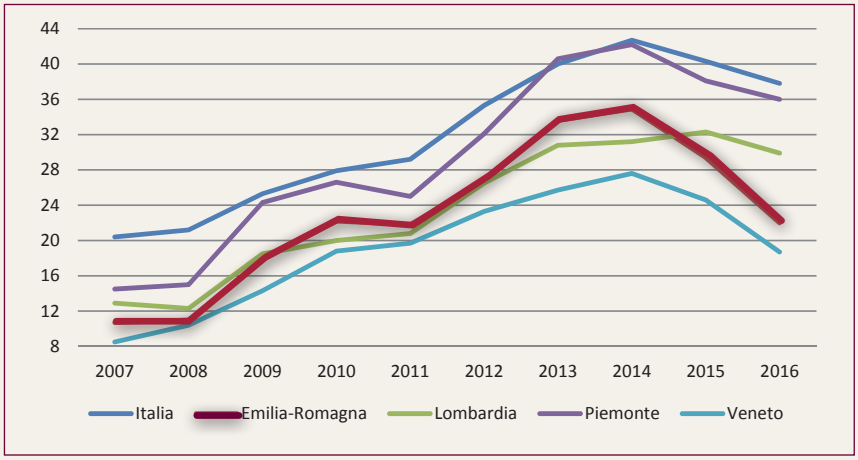
Tra le grandi regioni del nord, solamente il Piemonte ha fatto meglio, facendo registrare una riduzione di due punti percentuali tra il 2014 e il 2016, a fronte però di un tasso di disoccupazione superiore al 9%. In termini assoluti, il numero di disoccupati tra il 2014 e il 2016 in Emilia Romagna è sceso di 27.000 unità, riduzione di poco inferiore a quelle sperimentate da Lombardia e Piemonte (33.000 e 39.000 unità rispettivamente), regioni che tuttavia hanno uno stock maggiore di disoccupati.

La dissocupazione giovanile 21

tab.22 - Tasso di disoccupazione giovanile - popolazione 15 - 24 anni (valori percentuali)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	20,4	10,7	12,9	14,5	8,5
2008	21,2	11,0	12,3	15,0	10,4
2009	25,3	17,8	18,5	24,3	14,3
2010	27,9	22,2	20,0	26,6	18,8
2011	29,2	21,8	20,8	25,0	19,7
2012	35,3	26,7	26,5	32,1	23,3
2013	40,0	33,6	30,8	40,6	25,7
2014	42,7	34,9	31,2	42,2	27,6
2015	40,3	29,4	32,3	38,1	24,6
2016	37,8	22,0	29,9	36,0	18,7

fig.11 - Tasso di disoccupazione giovanile - popolazione 15 - 24 anni (valori percentuali)



tab.23 - Numero di disoccupati - popolazione 15 - 24 anni (valori mio)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	372,2	12,8	41,0	18,8	13,9
2008	388,4	13,4	38,7	20,0	17,1
2009	437,0	21,0	55,8	31,0	22,2
2010	468,8	26,1	55,9	33,5	28,8
2011	473,0	24,6	56,6	31,0	29,3
2012	604,3	31,8	74,8	41,9	34,6
2013	651,6	36,5	86,3	49,0	34,7
2014	692,1	38,7	85,1	51,3	38,5
2015	626,9	32,4	84,9	43,3	31,3
2016	593,3	24,9	79,4	38,7	24,6

La disoccupazione giovanile rappresenta uno degli aspetti più problematici per la diffusione del benessere economico nonché per l'evoluzione delle disuguaglianze inter e intra intergenerazionali.

Tra il 2007 e il 2014 il tasso di disoccupazione giovanile in Italia è più che raddoppiato (tabella 22 e figura 11), passando dal 20,4% al 42,7%. In Emilia Romagna la percentuale di giovani attivi tra 15 e 24 anni che non ha un lavoro è circa la metà del dato nazionale e il relativo tasso di disoccupazione è più che triplicato, passando dal 10,7% al 34,9%; solamente il Piemonte, tra le grandi regioni del nord, ha fatto peggio. Negli anni 2014-2016 si è verificata un'inversione di tendenza a livello nazionale e il tasso di disoccupazione giovanile è sceso di quasi 5 punti percentuali. Il contributo dell'Emilia Romagna a questo dato è il più alto d'Italia come si può evidenziare dalla riduzione di oltre 12 punti del relativo tasso di disoccupazione giovanile. In termini assoluti (tabella 23), al 2016 i disoccupati fino a 25 anni sono pari a 593.000 ovvero circa il 25% del totale.

Le regioni del nord Italia contribuiscono relativamente poco a questo dato; in particolare, l'Emilia Romagna al 2016 contribuisce per meno del 5% al dato nazionale con 25.000 giovani disoccupati. Tuttavia, tra il 2014 e il 2016, la disoccupazione giovanile in Emilia Romagna è scesa di oltre 14.000 unità, contribuendo quindi per il 14% alla riduzione sperimentata a livello nazionale e confermando quindi il ruolo di locomotiva d'Italia per la ripresa occupazionale.

Fonte: Eurostat

C. IL LAVORO

La formazione di capitale 2J

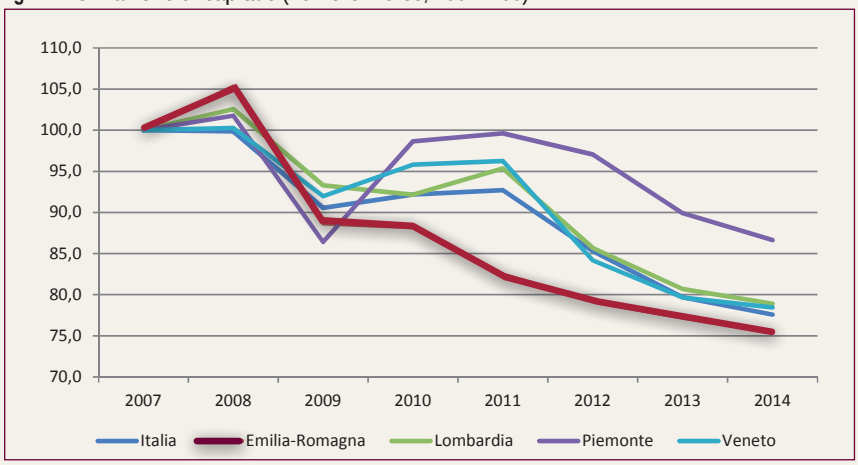
tab.24 - Formazione di capitale (miliardi di euro)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	347,2	32,0	71,9	28,3	31,7
2008	346,7	33,7	73,7	28,8	31,7
2009	314,4	28,4	67,1	24,5	29,1
2010	320,0	28,2	66,2	27,9	30,3
2011	321,8	26,4	68,5	28,2	30,5
2012	296,2	25,3	61,6	27,5	26,6
2013	276,7	24,7	58,0	25,4	25,2
2014	269,3	24,1	56,7	24,5	24,8

tab.25 - Formazione di capitale (numero indice, 2007=100)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2008	99,9	105,3	102,6	101,8	100,3
2009	90,5	88,7	93,3	86,4	92,0
2010	92,2	88,2	92,2	98,6	95,8
2011	92,7	82,4	95,3	99,6	96,3
2012	85,3	79,2	85,7	97,0	84,2
2013	79,7	77,2	80,7	89,9	79,7
2014	77,6	75,5	78,9	86,6	78,5

fig.12 - Formazione di capitale (numero indice, 2007=100)



tab.26 - Formazione di capitale (in % del Valore Aggiunto)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	24,0	25,3	24,0	24,5	24,0
2008	23,5	26,1	23,6	24,7	23,9
2009	22,1	23,1	22,4	22,4	22,7
2010	22,2	22,6	21,3	24,8	23,3
2011	21,9	20,3	21,6	24,5	22,7
2012	20,5	19,8	19,8	24,7	20,2
2013	19,2	19,1	18,7	22,6	19,1
2014	18,5	18,3	18,0	21,8	18,5

Fonte: Eurostat

Il basso livello di investimenti è uno dei problemi principali che ha interessato le economie europee - e in particolar modo quella italiana - nell'ultimo decennio e che ha frenato la ripresa economica.

Tra 2007 al 2014 gli investimenti fissi lordi a prezzi correnti sono diminuiti i quasi 80mld€ pari al 2,4% (tabelle 24 e 25, figura 12) e, in rapporto al PIL, la formazione di capitale è scesa dal 24% al 18,5% (tabella 25).

La ripresa degli investimenti è iniziata nel 2015 e ed ha subito un'accelerata negli ultimi due anni, facendo registrare un aumento totale tra il 2014 e il 2017 del 10%, pari a circa 27mld€ (1,5% del PIL).

In Emilia Romagna gli investimenti fissi lordi sono diminuiti tra il 2007 e il 2014 del 24,5%, la contrazione maggiore tra le grandi regioni del nord malgrado l'aumento superiore al 5% registrato nel 2008.

Prima della crisi l'Emilia Romagna detenva la quota di investimenti su PIL (25,5%) più lata d'Italia mentre nel 2014 è stata superata sia dal Piemonte che dal Veneto.

Per gli anni più recenti i dati ISTAT sulla formazione di capitale nelle regioni non sono disponibili, tuttavia le indagini congiunturali condotte da istituti quali la Banca D'Italia e Confindustria hanno evidenziato una sostanziale ripresa degli investimenti nella regione.

Spese in Ricerca & Sviluppo 2K

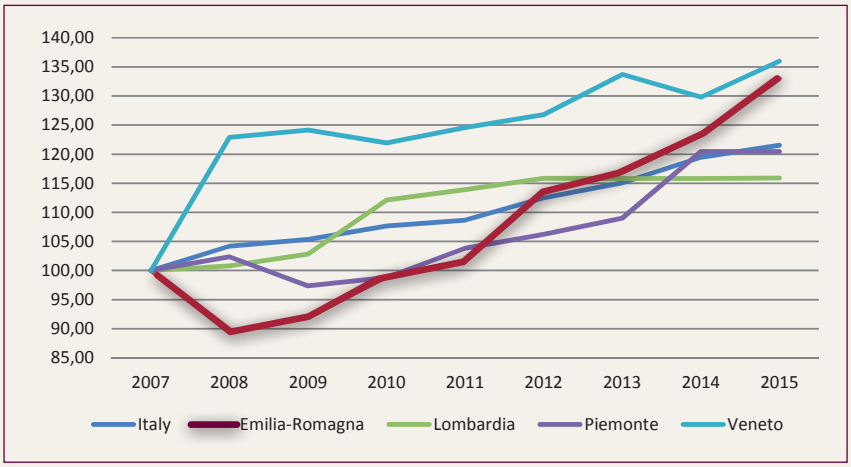
tab.27- Spese in Ricerca & Sviluppo (milioni di euro)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	18.231,40	2.016,70	3.920,40	2.282,60	1.232,30
2008	18.992,80	1.801,20	3.952,20	2.336,50	1.514,20
2009	19.209,00	1.855,90	4.030,90	2.222,30	1.529,80
2010	19.624,90	1.994,90	4.395,60	2.254,80	1.502,40
2011	19.810,60	2.050,20	4.465,70	2.369,80	1.535,10
2012	20.502,50	2.290,40	4.541,50	2.424,90	1.562,30
2013	20.983,10	2.357,40	4.540,90	2.487,60	1.647,40
2014	21.781,28	2.489,57	4.539,74	2.749,14	1.599,50
2015	22.157,00	2.681,60	4.544,10	2.749,60	1.675,60

tab.28 - Spese in Ricerca & Sviluppo (numero indice 2007=100)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
2008	104,18	89,31	100,81	102,36	122,88
2009	105,36	92,03	102,82	97,36	124,14
2010	107,64	98,92	112,12	98,78	121,92
2011	108,66	101,66	113,91	103,82	124,57
2012	112,46	113,57	115,84	106,23	126,78
2013	115,09	116,89	115,83	108,98	133,68
2014	119,47	123,45	115,80	120,44	129,80
2015	121,53	132,97	115,91	120,46	135,97

fig.13 - Spese in Ricerca & Sviluppo (numero indice 2007=100)



Contrariamente alla dinamica degli investimenti fissi, la spesa in ricerca e sviluppo (R&S) in Italia è cresciuta costantemente, sia in termini assoluti (tabelle 26 e 27) che in rapporto alla popolazione (tabella 28) o al PIL (tabella 29).

A livello nazionale l'aumento tra il 2007 e il 2014 è stato pari al 21,5%, mentre l'Emilia Romagna ha fatto registrare una crescita del 32%, inferiore solo a quello del Veneto.

Se si considera la dinamica temporale, l'Emilia Romagna si caratterizza per aver sperimentato una forte contrazione della spesa in R&S nel 2008, pari a quasi l'11%, seguita da una crescita marcata lungo tutto il restante arco temporale, arrivando a guadagnare oltre il 40% rispetto al picco negativo del 2008.

Si si esclude il dato del Veneto, influenzato dalla crescita del 23% nel 2008, la performance dell'Emilia Romagna è la migliore d'Italia e, come si può osservare in figura 13, la spesa in R&S pro capite ha quasi raggiunto il livello del Piemonte, arrivando a toccare 602€, quasi il doppio rispetto alla media nazionale e superiore a quello di Lombardia e Veneto.

In percentuale del PIL, la spesa in R&S in Emilia Romagna è superiore al livello pre-crisi di circa tre decimi di punto, arrivando a sfiorare l'1,8% nel 2015..

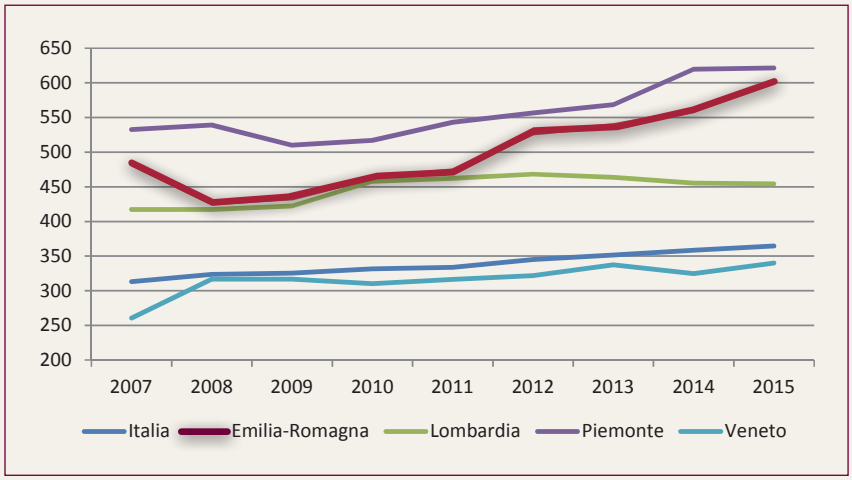
Fonte: Eurostat

Spese in Ricerca & Sviluppo - pro capite e PIL 2K

tab.29 - Spesa pro-capite in Ricerca & Sviluppo (euro)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	313,1	483,0	417,3	532,6	260,6
2008	323,8	426,6	417,3	539,3	316,6
2009	325,6	433,9	422,3	510,1	316,9
2010	331,6	463,2	457,8	516,9	310,3
2011	333,7	473,3	462,1	543,0	316,4
2012	345,2	527,6	468,2	556,5	321,9
2013	351,6	538,5	463,6	568,7	337,5
2014	358,3	559,9	455,2	619,6	324,7
2015	364,5	602,5	454,3	621,5	340,0

fig.14 - Spesa pro-capite in Ricerca & Sviluppo (euro)



Si si esclude il dato del Veneto, influenzato dalla crescita del 23% nel 2008, la performance dell'Emilia Romagna è la migliore d'Italia e, come si può osservare in figura 13, la spesa in R&S pro capite ha quasi raggiunto il livello del Piemonte, arrivando a toccare 602€, quasi il doppio rispetto alla media nazionale e superiore a quello di Lombardia e Veneto.

In percentuale del PIL, la spesa in R&S in Emilia Romagna è superiore al livello pre-crisi di circa tre decimi di punto, arrivando a sfiorare l'1,8% nel 2015.

tab.30 - Spese in Ricerca & Sviluppo (% del PIL)

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	1,13	1,43	1,18	1,77	0,84
2008	1,16	1,26	1,14	1,81	1,03
2009	1,22	1,37	1,22	1,84	1,08
2010	1,22	1,44	1,27	1,8	1,04
2011	1,21	1,42	1,27	1,85	1,03
2012	1,27	1,61	1,31	1,96	1,06
2013	1,31	1,64	1,32	1,98	1,12
2014	1,34	1,7	1,29	2,19	1,07
2015	1,34	1,79	1,27	2,16	1,11

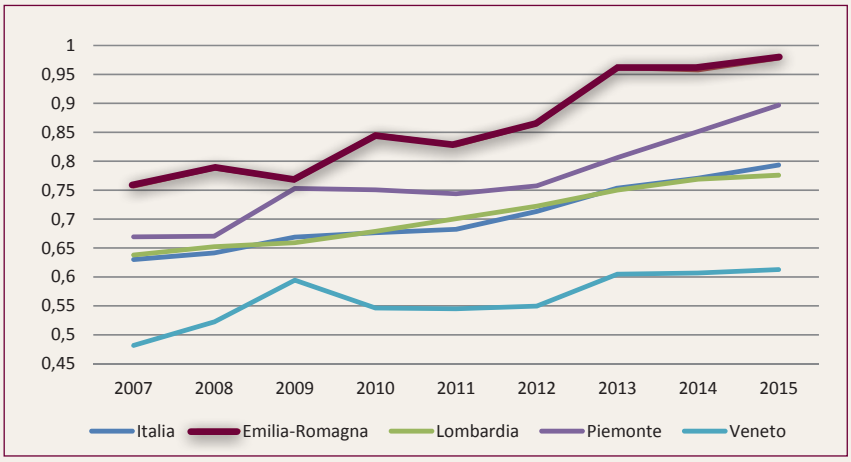
Fonte: Eurostat

Ricercatori e Brevetti 2L

tab.31 - Numero di ricercatori per 100 occupati

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	0,6301	0,7569	0,638	0,6693	0,4816
2008	0,6414	0,7882	0,6524	0,6704	0,5223
2009	0,6688	0,7681	0,6591	0,753	0,5944
2010	0,6763	0,8458	0,6787	0,7506	0,5462
2011	0,6824	0,8278	0,7006	0,7437	0,5449
2012	0,7132	0,8649	0,7223	0,7573	0,5497
2013	0,7535	0,9616	0,7502	0,8062	0,6048
2014	0,7706	0,9576	0,7689	0,8513	0,6067
2015	0,7934	0,9782	0,7758	0,8969	0,6127

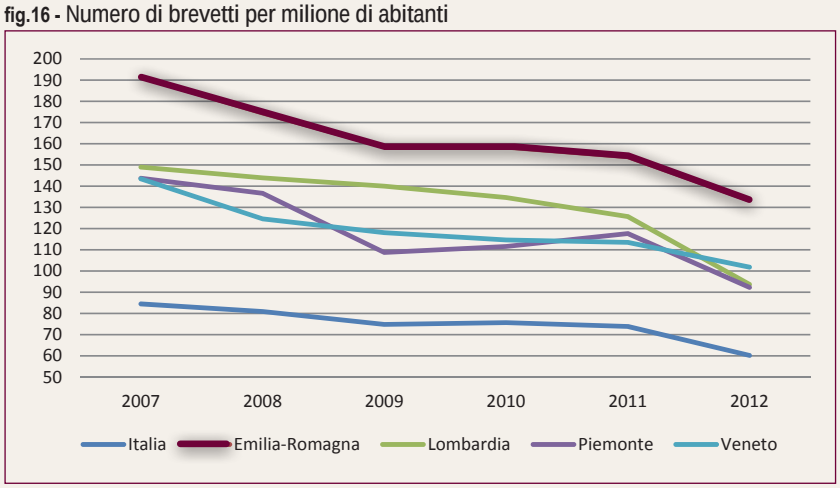
fig.15 - Numero di ricercatori per 100 occupati



tab.32 - Numero di brevetti per milione di abitanti

	Italia	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Veneto
2007	84,485	191,577	148,982	143,735	143,477
2008	80,913	174,48	143,932	136,637	124,616
2009	74,803	158,7	140,011	108,761	118,077
2010	75,657	158,365	134,672	111,551	114,669
2011	73,855	153,869	125,69	117,664	113,496
2012	60,207	133,407	93,711	92,299	101,837

fig.16 - Numero di brevetti per milione di abitanti



Fonte: Eurostat

L'andamento della spesa in R&S non fornisce un'immagine completa del processo innovativo nelle regioni italiane in quanto molte spese non sono direttamente collegate all'attività di ricerca; inoltre, la ricerca rappresenta un fattore nella produzione di innovazione e non un output, quest'ultimo meglio misurabile dal numero di brevetti. Se si considera il solo numero di ricercatori per occupato (tabella 28 e figura 14), l'Emilia Romagna mostra dato più alto tra tutte le regioni italiane e superiore alla media nazionale di due decimi di punto; inoltre, la regione ha fatto registrare l'aumento maggiore, passando dallo 0,75% a all'1% tra il 2007 e il 2015.

Le altre grandi regioni del nord evidenziano una dinamica simile anche se con livelli più bassi, con il Veneto e, in misura minore, la Lombardia che mostrano un dato inferiore alla media nazionale. Anche considerando il numero di brevetti (tabella 29 e figura 15), la performance della regione risulta di gran lunga superiore alla media nazionale, malgrado il numero di brevetti abbia sperimentato una riduzione costante nei primi anni della crisi in tutte le regioni.

In conclusione, l'Economia dell'Emilia Romagna si conferma essere la locomotiva d'Italia trainando la crescita del PIL e dell'occupazione iniziata nel 2014 e contribuendo sostanzialmente alla crescita delle esportazioni. I dati hanno evidenziato come questo ruolo sia confermato anche considerando fattori strutturali quali l'occupazione giovanile e, soprattutto, l'attività innovativa.

Il patto per il lavoro 3

Le linee di azione

Punto di partenza del Patto è la convinzione che la crescita della nostra società e la sua capacità di generare buona occupazione si fondino:

- sull'aumento della capacità di creare **valore aggiunto**, agendo sullo sviluppo e sulla diffusione delle conoscenze e delle competenze e, quindi, su un'ampia capacità di innovazione nella produzione e nei servizi alle imprese, alla persona ed alla comunità;
- sulla piena affermazione della **legalità** in ogni ambito e in particolare in ogni **relazione di lavoro**;
- sulla capacità di **stimolare investimenti** che, migliorando la qualità della vita collettiva, generino nuove occasioni di occupazione;
- sull'azione di **riordino istituzionale**, efficientamento organizzativo e semplificazione normativa avviata dalla Regione, ma estesa all'intero assetto istituzionale presente nell'ambito regionale;
- sull'avvio e consolidamento di un metodo di definizione e attuazione delle **politiche pubbliche** centrate sulla condivisione delle **scelte strategiche** e sull'integrazione dei fondi regionali, nazionali ed europei;
- su un sistema di **welfare** come leva per creare buona e nuova occupazione, ridurre le disuguaglianze e migliorare la coesione sociale.

I driver dello sviluppo

Il Patto riconosce i driver dello sviluppo nelle seguenti linee e nei relativi interventi prioritari.

- **Persone e lavoro**: creazione di un'Agenzia regionale per il lavoro e rafforza- mento del sistema educazione - formazione - lavoro, che possiamo definire ER dual Education;
- **Comunità e lavoro**: il nuovo welfare e i nuovi lavori sociali, il terzo settore e l'autorganizzazione sociale;
- **Sviluppo, imprese e lavoro**: internazionalizzazione, attivazione della Legge regionale 14/2014, innovazione (Strategia S3), qualità e rafforzamento competitivo del sistema produttivo, nuove imprese e sviluppo delle competenze;
- **Territorio e lavoro**: qualità del territorio e investimenti in particolare attraverso un piano per la sicurezza e la manutenzione del territorio - a partire da un nuovo piano regionale per "una regione senza amianto" -, un piano per la casa, un piano per la mobilità e un piano per l'edilizia scolastica;
- **Legalità e lavoro**: contrastare ogni tentativo di infiltrazione nell'economia legale da parte della criminalità organizzata e la negazione di diritti fondamentali nel lavoro, agendo su appalti, anticorruzione e gestione dei beni sequestrati e confiscati;
- **Semplificazione e lavoro**: avviato il processo di riordino istituzionale, la Giunta ritiene di dotarsi di una task force per realizzare, anche attraverso il confronto con le parti sociali, la semplificazione normativa e l'efficientamento organizzativo.

Il Patto per il Lavoro è un patto di legislatura che prevede, anche attraverso i tavoli già istituiti presso gli assessorati regionali, il coinvolgimento delle parti firmatarie per un confronto preventivo sui contenuti delle principali azioni e dei provvedimenti da intraprendere in attuazione e in coerenza con quanto condiviso.

Lo schema del "Patto per il Lavoro" 2015

	L'iniziativa di Legacoop
Lavoro e legalità	Protocolli di Legalità; Promozione applicazione 231
Una nuova generazione di politiche pubbliche	
Un'infrastruttura educativa e formativa per lo sviluppo	Sostegno alle iniziative scolastiche a livello territoriale
Giovani e lavoro	Alternanza scuola e lavoro
Donne e lavoro	Sostegno alla presenza sul lavoro e nella Governance.
Relazioni industriali per lo sviluppo e la buona occupazione	Progetto partecipazione dei soci e dei lavoratori; Progetto Governance; Protocollo regionale ACI-OOSS
Comunità e lavoro	
Economia forte, aperta, sostenibile e globale	Innovazione; Internazionalizzazione
Società del lavoro imprenditiva e dinamica	Rinnovo generazionale; Partecipazione dei soci alla governance; una nuova stagione di cultura manageriale.
Società equa e inclusiva	Iniziative solidaristiche; Welfare aziendale; difesa esperienza cooperative B; Il Protocollo della buona accoglienza
Politiche per il credito	Iniziative di riorganizzazione del sistema degli strumenti finanziari; Investimenti; disintermediazione; Proposte della Commissione nazionale Finanza
Territorio e lavoro	
Riordino istituzionale	Sostegno all'autonomia rafforzata
Trasparenza e semplificazione	Iniziativa costante e continuativa

I firmatari del patto per il lavoro

Cgil
Cisl
Uil
Ugl
Anci
Upi
Legautonomie
Uncem
Agci
Confcooperative
Legacoop-ER
Cna
Confartigianato
Confcommercio
Confesercenti
Cia
Coldiretti
Confagricoltura
Confindustria
Confservizi
Unioncamere
Abi
Forum Terzo Settore
Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia Romagna
Università di Bologna
Università di Ferrara
Università di Modena e Reggio Emilia
Università di Parma
Confimi
Comune di Bologna
Comune di Ferrara
Comune di Forlì
Comune di Modena
Comune di Parma
Comune di Piacenza
Comune di Ravenna
Comune di R. Emilia
Comune di Rimini
Città Metropolitana di Bologna
Provincia di Ferrara
Provincia di Forlì-Cesena
Provincia di Modena
Provincia di Parma
Provincia di Piacenza
Provincia di Ravenna
Provincia di Reggio Emilia
Provincia di Rimini
Regione Emilia Romagna

Le politiche di sviluppo regionale 4

1. Regioni e politiche di sviluppo territoriale

Sono trascorsi ormai quasi cinquant'anni da quando le Regioni a statuto ordinario hanno fatto la loro comparsa nella arena politica italiana. Attese e salutate da molti come elemento di innovazione strutturale in un assetto amministrativo che si è confermato nel tempo essere una delle principali criticità della economia italiana.

Difficile affermare che i risultati siano stati all'altezza delle attese. Ne è riprova l'attenzione che, nel corso dell'ultimo decennio, si è rivolta all'assetto costituzionale delle Regioni con orientamenti contrastanti e successive iniziative di riforma costituzionale, che hanno dapprima accentuato il loro ruolo, in una prospettiva quasi-federalista, per ridimensionarlo invece poi, puntando a una ri-centalizzazione delle politiche.

Non competendo a queste considerazioni alcun giudizio sulla distribuzione costituzionale dei poteri, quello che cercheremo di mettere a fuoco è il tema delle politiche regionali e delle politiche di sviluppo regionale, in particolare.

Le considerazioni che vi propongo sono figlie di una attenzione che ha una lunga frequentazione con il tema delle politiche di sviluppo regionale, nell'esperienza che è maturata a partire dal PTR 1986 e ha attraversato diverse stagioni di programmazione territoriale sino alle più recenti della Agenda Urbana e della Strategia Nazionale per le Aree Interne.

Al tempo stesso sono espressione di uno sforzo ancora embrionale per strutturare una più esplicita considerazione di queste politiche dal punto di vista degli interessi economici e sociali organizzati nella società regionale, e in particolare di quelli espressi dall'impresa cooperativa.

Una riflessione che appare sempre più necessario esercitare quando gli attori economici e le organizzazioni di rappresentanza vogliano esercitare con maggiore consapevolezza ed efficacia il loro ruolo anche a quella scala regionale che ha sempre trovato difficoltà a diventare un arena primaria del confronto degli interessi e dei valori della società.

Costruire un osservatorio delle politiche regionali è una sfida decisamente impegnativa ed ambiziosa che il movimento cooperativo vuole affrontare per rappresentare con più efficacia interessi profondamente radicati e diffusi nel corpo della economia e della società regionale, e per rappresentarli in modo originale e distintivo, trovando nuovi argomenti e nuove ragioni.

Una sfida così impegnativa ed ambiziosa che deve essere affrontata con approccio necessariamente sperimentale, con l'umiltà e la determinazione necessaria a mettere a punto progressivamente i propri strumenti di indagine e le proprie modalità di comunicazione, aggiustando il messaggio nel confronto aperto entro il mondo cooperativo e nel rapporto con gli altri attori sociali. Procedendo per tentativi e errori a mettere a fuoco il cammino della ricerca per migliorare la qualità della interpretazione e della proposta.

Del cammino da percorrere questa relazione non può dunque presentare che un abbozzo largamente immaturo e incompleto.

2. Le ragioni di un osservatorio cooperativo delle politiche regionali

La prima sfida che dobbiamo affrontare è intanto quella di identificare un insieme di azioni di governo che interpreti e rappresenti il reale campo di autonomia e le intenzionalità proprie della Regione, in un contesto istituzionale che si presenta invece sempre più connesso e interdipendente.

Per questo l'approccio è rivolto a distinguere la dimensione propriamente strategica della azione di governo della Regione, nei confronti della quale si può esercitare con più efficacia l'azione di *lobbying* delle rappresentanze di interessi, dalla generalità della azione e della spesa che la Regione amministra anche per inerzia di comportamenti routinari.

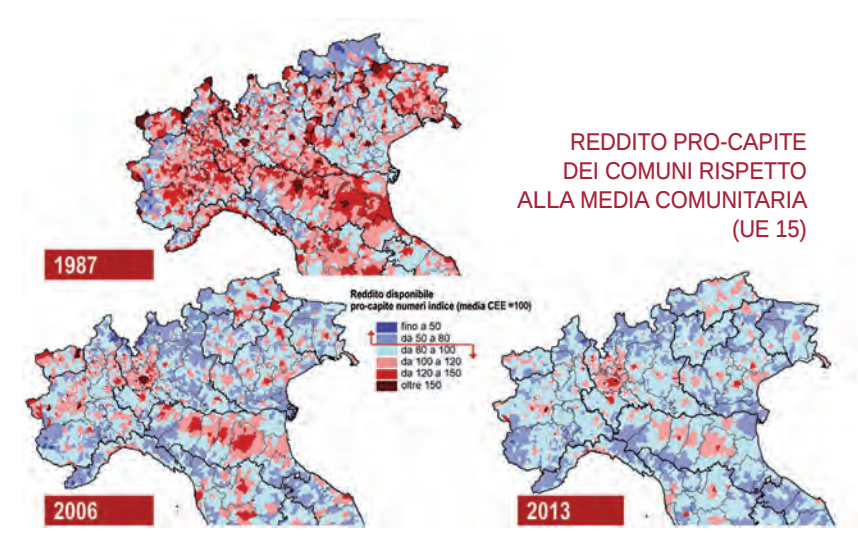
La sfida da cogliere è anche quella di non perdere di vista in questa valutazione dello "specifico" regionale il complesso sistema di relazioni inter-istituzionali attraverso le quali le politiche regionali prendono corpo e si sviluppano, realizzando trasformazioni riconoscibili nella struttura economica e nell'assetto territoriale della regione.

Nell'avvio della ricerca ci siamo preoccupati di identificare una *policy* rivolta allo sviluppo territoriale, riconoscendola nel complesso di orientamenti e indirizzi politici, di azioni programmatiche e di atti amministrativi che configurano l'esercizio dell'azione regionale.

Per farlo, ancor prima che riferirsi alle "competenze" che l'ordinamento riconosce alla istituzione regionale, è parso utile un esplicito richiamo all'agenda politica, così come la configurano soggettivamente le indicazioni programmatiche espresse ma anche (e forse soprattutto), per come è oggettivamente condizionata dagli elementi di scenario economico e sociale.

Elementi di scenario che debbono essere ravvisati innanzitutto nella lunga stagione di" raffreddamento" del ciclo economico che l'intero Paese ha subito a partire dall'esplodere della crisi finanziaria del 2008, ormai un decennio fa, ma che registrano segnali di declino che già in precedenza le regioni italiane più avanzate, come Lombardia ed Emilia Romagna, avevano sperimentato.

Tav. 0 - Lo scenario continentale: i rischi del declino



Il ventennio che precede il manifestarsi della crisi finanziaria aveva infatti fatto registrare proprio in queste regioni un rallentamento della crescita con una sostanziale stagnazione della produttività che le aveva portate agli ultimi posti tra le regioni europee in termini di *crescita* economica, pur continuando ad occupare posizioni tra le più elevate nei *livelli* di benessere economico.

Tendenze di più lungo periodo ed evoluzione ciclica (che si è protratta in realtà per un tempo

troppo lungo per potersi considerare solo congiunturale) si sovrappongono a disegnare un contesto di criticità che ha sicuramente registrato risposte importanti, tanto da parte del sistema economico regionale che sul fronte istituzionale. Un contesto che pone in primo piano il tema del *posizionamento competitivo* della regione, sottolineando il rilievo e l'urgenza delle politiche che possono interpretarlo e accompagnarlo.

Il tema ha sicuramente una *dimensione continentale* che l'Unione Europea ha proposto, ormai qualche tempo fa, con la visione della "*crescita intelligente*, *sostenibile ed inclusiva*" e con la sua articolazione negli undici Obiettivi Tematici che presidiano la nuova stagione di programmazione 2014-2020 dei fondi europei[1].

Questa visione presenta oggi evidenti esigenze, forse addirittura urgenze, di essere riconsiderata entro un contesto fortemente segnato dalle difficoltà del processo di coesione europeo per rivedere, anche in sede regionale, le politiche e interpretare "localmente" gli importanti mutamenti di paradigma intervenuti.

3. Il rapporto con le politiche regionali europee

Il primo passo di un percorso di rivisitazione delle politiche regionali per la competitività investe dunque la loro matrice europea e sollecita a rivolgere una attenzione prioritaria ai programmi regionali di origine europea (PSR, POR FESR, POR FSE) che sono entrati ormai nel vivo della loro attuazione.

L'azione di governo coordinato dei Fondi Europei, nella loro mutevole denominazione ed estensione, ha rappresentato, almeno a partire dagli anni '90 una essenziale e solida sollecitazione alla affermazione di pratiche di programmazione nel nostro Paese. Forzando un corpo amministrativo per troppo tempo restio ad imboccare – fuori dalla retorica - una logica di programmazione pluriennale di bilancio.

La programmazione europea, che forse non evoca più i fantasmi di un più radicale spirito riformatore, abortito già negli anni '60 del primo centro-sinistra, più concretamente impone una costanza della azione a cui il nostro corpo amministrativo si è rivelato sempre poco incline, vuoi per la grande mutevolezza della direzione politica, vuoi per l'evidente difetto di pragmatismo della sua cultura.

L'articolazione regionale della programmazione europea è stata così matrice della programmazione regionale tout court, sino a diventarne la componente, se non unica, la più rilevante, in una ormai lunga stagione di crescenti vincoli di bilancio.

Le politiche di sviluppo regionale (*latu* senso) rappresentano una delle componenti più rilevanti ed incisive della politica europea in un contesto che se per un verso fatica ad accogliere nuove istanze tematiche, per altro verso ha registrato crescenti istanze di ridimensionamento della politica europea "fondativa", quella Politica Agricola Comune diventata anch'essa in misura importante "politica di sviluppo rurale" e quindi per questo ricondotta nell'alveo di una politica regionale.

Al Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) è stato affidato, ormai da diverse stagioni di programmazione, il compito di esprimere l'istanza rivolta ad un processo di convergenza reso sempre più complesso dalla progressiva estensione dello spazio europeo e ancor più arduo dalla difficoltà ad aggredire e superare nel tempo divari regionali così radicali come quelli che il nostro Paese ha conosciuto drammaticamente nelle difficoltà delle regioni meridionali.

Le politiche regionali, in particolare le politiche per lo sviluppo regionale, hanno registrato ancora nel 2009 il tentativo del commissario Hubner di rinnovare, con il "Rapporto Barca", il proprio fondamento concettuale e la propria operatività, ma scontano con tutta evidenza l'insufficiente presidio di una azione politica europea oggi assai lontana dai livelli raggiunti sotto la lunga presidenza Delors.

Anche per questo difetto di intenzionalità politica le politiche regionali europee corrono oggi il grave rischio di una crescente standardizzazione determinata dal loro appiattimento sul profilo operativo dei fondi strutturali, sui quali si esercita con pervasività crescente (e discutibile efficacia) una azione di omologazione e controllo burocratico da parte della Commissione.

Sullo *standard* burocratico "europeo" si modellano così sempre più frequentemente i profili della gestione amministrativa di *policy* regionali che faticano invece a trarre ispirazione "dal basso".

È sempre più difficile assumere iniziative "locali" per modellizzarle e rilanciarle su più vasta scala, dall'esperienza di città e territori devastati dalla crisi prolungata della finanza locale. Una finanza bloccata per troppo tempo che toglie alimento alla capacità di costruire, attorno a nuovi progetti, nuove visioni e nuove linee di ricerca.

4. Un confronto tra i POR FESR delle grandi Regioni del Nord

Realismo e pragmatismo impongono di avventurarsi sulla accidentata frontiera della valutazione circoscrivendo l'attenzione su un primo nucleo di policy regionali particolarmente significative che può essere innanzitutto rappresentato dal programma operativo per il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (POR FESR) 2014-2020, giunto ormai – a "metà mandato" - in una fase di piena attività.

Lo sguardo rivolto a queste politiche deve innanzitutto indagare le scelte originali – la vera e propria *policy* regionale – che è maturata in un contesto fortemente condizionato dalla comune matrice comunitaria del Programma.

Utile per questo un confronto della struttura del programma con quella di altri analoghi programmi approvati in questa stessa stagione di programmazione dalle maggiori regioni del nord: Lombardia, Veneto e Piemonte con una incursione anche nei confronti della Toscana[2].

Per prima cosa merita di richiamare il diverso livello di dotazione dei programmi. Per le grandi regioni del Nord questo varia dal minimo di 480 milioni di euro proprio della Regione Emilia Romagna e il massimo di 970 milioni della Regione Lombardia. Una dotazione che non è tuttavia proporzionata alle dimensioni della popolazione o delle economie: proprio la Regione Lombardia con 97,0 euro per abitante è quella con la dotazione relativamente più bassa, seguita dappresso dalla Regione Emilia Romagna con 108,3 euro. All'estremo opposto la Regione Piemonte che, in larga misura per effetto del trascinamento della spesa storica[3], arriva a ben 219,3 euro per abitante[4].

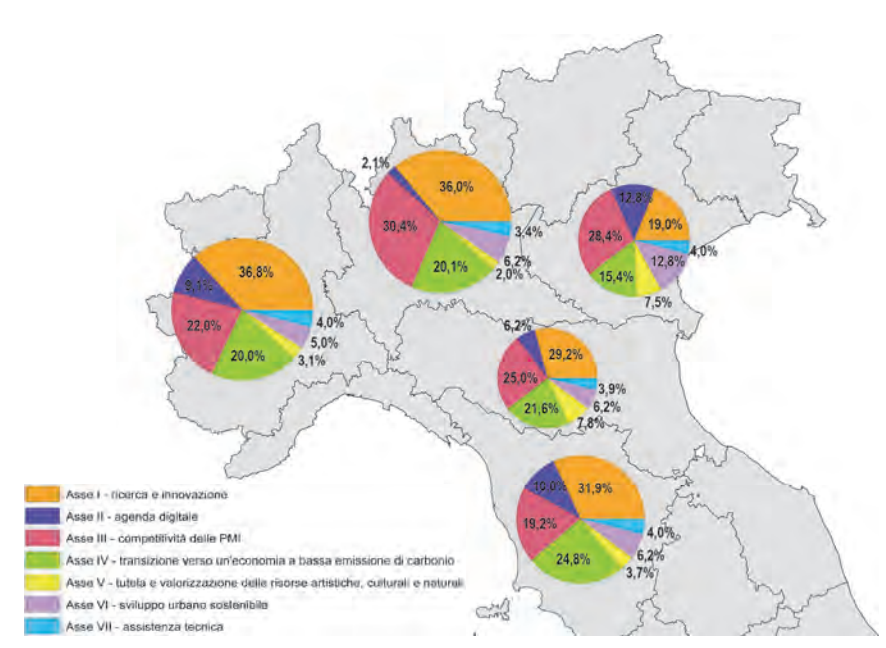
Il confronto tra programmi delle diverse Regioni consente di far emergere considerazioni interessanti dalla distribuzione della spesa di investimento tra i diversi assi di programmazione.

Una prima considerazione riguarda la marcata uniformazione imposta dalla fonte comunitaria: il Regolamento 1301/2013 ha imposto la concentrazione di almeno l'80% delle risorse totali nelle prime quattro priorità di intervento, rappresentate rispettivamente da:

a) ricerca e innovazione;
b) agenda digitale;
c) competitività delle PMI;
d) transizione verso un'economia a bassa emissione di carbonio.

Riservando poi a quest'ultima almeno il 20% del totale della spesa del Programma.

tav. 1 - Articolazione della spesa di investimento per asse



La Regione Emilia Romagna ha naturalmente rispettato questo principio di concentrazione, tenendosi attorno al livello minimo prescritto (82,1% contro l'88,5% della Lombardia o l'87,9% del Piemonte) e mantenendo quindi un margine un po' più elevato delle altre Regioni per finanziare le cosiddette specificità territoriali.

Specificità territoriali tra le quali, peraltro, il medesimo Regolamento introduceva un ulteriore vincolo, prevedendo di destinare alla Agenda Urbana almeno il 5% delle risorse totali.

La quota per l'Agenda Urbana arriva nel POR FESR dell'Emilia Romagna al 6,2%[5], perfettamente in linea con Lombardia e Toscana e ben al di sopra del "minimo sindacale" adottato dalla Regione Piemonte al 5%. Decisamente lontano però dal 12,8% programmato dalla Regione Veneto.

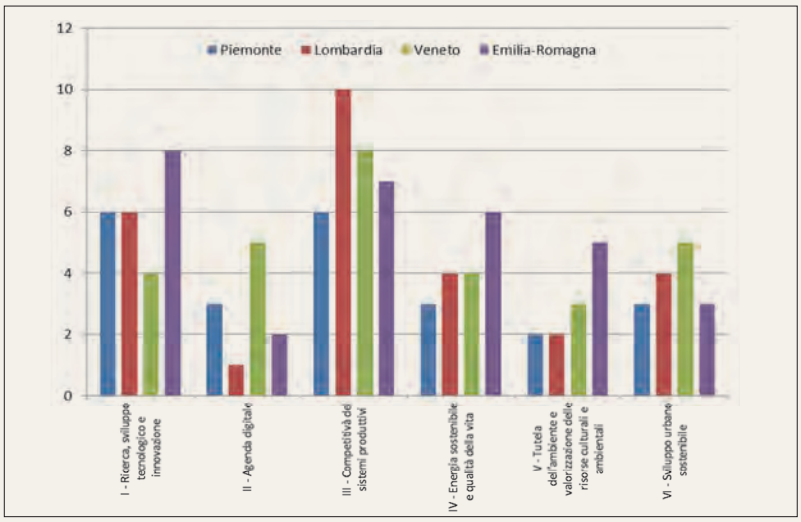
Particolarmente spiccata è invece l'attenzione che l'Emilia Romagna destina alla tutela dell'ambiente e alla valorizzazione delle risorse naturali e culturali cui sono indirizzati il 7,8% delle risorse (rispetto al 3,1% del Piemonte o al 2% della Lombardia).

Tra le risorse "vincolate" alle quattro priorità europee merita di essere evidenziata la preminenza affidata al tema della ricerca e innovazione; tema che assorbe il 29,2% delle risorse del programma. Molto, ma meno del 36,8% del Piemonte o del 36,0% della Lombardia.

Valutazioni di merito sulle intenzioni del programma debbono però andare oltre la superficie della distribuzione generale delle risorse e considerare la concreta articolazione dei

programmi con riguardo alla caratterizzazione delle azioni e in relazione a target specifici di destinatari delle stesse.

tav. 2 - Articolazione della manovra del POR FESR per obiettivi e azioni



Per restare nel campo dell'**innovazione** colpisce per la Regione Emilia Romagna l'accentuata articolazione della manovra che copre ben 8 diverse tipologie di azione (sono 6 in Piemonte, 5 in Lombardia e 4 in Veneto) spaziando tra il sostegno alla occupazione dei ricercatori, il sostegno allo sviluppo industriale delle innovazioni, la partecipazione ai Cluster Tecnologici Nazionali, lo sviluppo di *start up* innovative; colpisce pure la presenza di un opzione specificamente a favore delle infrastrutture pubbliche di ricerca, unica in questo tra i diversi programmi regionali.

Questa peculiare attenzione al tema "orizzontale" della innovazione ha in Emilia Romagna un precedente importante nella politica regionale dei Tecnopoli, che trova oggi continuità nella azione del FESR rivolta alla ricerca avendo in taluni casi ulteriori riscontri anche nella attuazione della Agenda Urbana, interpretata nella chiave della *open innovation*[6].

Al tema della innovazione è strettamente legato quello della **Agenda Digitale**. Qui, l'investimento operato dal POR FESR è relativamente contenuto rispetto a quello delle altre Regioni (6,2% del totale, anche se qualche azione riconducibile ad Agenda Digitale è presente anche all'interno dell'Asse 6 sull'Agenda Urbana) ed è fortemente orientato ad una dimensione di "infrastrutturazione" materiale (rete della banda larga) e immateriale (e-governement), tutta programmata entro il perimetro della diretta azione della Regione.

Al sostegno dell'apparato produttivo e allo sviluppo della sua **competitività** è destinato un quarto delle risorse del POR FESR Emilia Romagna (è il 30% in Lombardia e il 28% in Veneto, e invece solo il 22% in Piemonte e il 19% in Toscana).

Un forte impegno finanziario che si rivolge al mondo delle imprese con una articolazione ampia ma con una gamma strumentale più contenuta (e verrebbe da dire anche un po' più conservativa) di quella messa in campo da Regioni come la Lombardia che, specie sul fronte dell'innovazione finanziaria, si spingono oltre il campo consolidato del sostegno ai Consorzi di Garanzia per sostenere processi di diversificazione della provvista di capitale obbligazionario e di rischio, e provano anche a diversificare maggiormente i servizi per l'internazionalizzazione.

Il tema della **sostenibilità energetica** è particolarmente stressato dalla Regione Emilia Romagna con uno stanziamento che vale il 21,7% del POR FESR, il valore più alto tra quelli delle grandi regioni del Nord. Impegno che evidentemente esprime una rilevante considerazione dell'impatto economico che l'energia può determinare, congiunturalmente, nel sostegno alla ripresa di un ciclo virtuoso di investimenti e, strutturalmente, guidando la transizione ad una economia a basso contenuto di carbonio.

È vero che non compaiono riferimenti diretti ad aspetti più innovativi come quelli delle *smart grid* (che nelle regioni alpine hanno forse maggiori ragione di attenzione per la grande concentrazione di impianti idroelettrici) ma la individuazione dell'energia come motore del cambiamento è sicuramente molto forte.

Colpisce però, nel confronto con le altre Regioni, come l'attenzione sul patrimonio edilizio e la sua rigenerazione sia limitata in Emilia Romagna al solo patrimonio pubblico e non si associ a azioni per il *social housing* (cui le politiche regionali europee hanno cominciato a dare spazio dopo una lunga inerzia) che Lombardia e Veneto, invece, introducono nei loro programmi.

Considerazione che richiama la filiera delle costruzioni e le sue peculiari fragilità, e rileva anche per il carattere complementare che le politiche a sostegno della innovazione debbono avere con politiche (industriali e non solo sociali) che affrontano il tema della occupazione e della coesione sociale.

La valutazione dell'impatto delle politiche regionali sulla struttura economica richiede infatti una attenzione non marginale alle politiche pubbliche che si rivolgono a rilevanti filiere produttive della nostra regione nelle quali, per di più, l'insediamento cooperativo è particolarmente significativo.

È appunto il caso della filiera delle costruzioni, che sicuramente ha un interfaccia particolarmente importante con le politiche regionali con le quali si misura per un verso entro il campo delle politiche abitative e sociali e per un secondo aspetto, certo di non minore momento, con quello delle politiche energetiche appena richiamate.

Senza naturalmente trascurare il fronte delle politiche urbanistiche e di governo del territorio che alla crescente attenzione al contenimento del consumo di suolo debbono poter associare strategie efficaci per la rigenerazione urbana e il recupero di estesissime (e diversissime) porzioni di patrimonio edilizio e di tessuti urbani per le quali la caduta della domanda immobiliare ha fatto emergere criticità strutturali evidenti.

5. Politiche per la competizione e politiche per la coesione

Il tema delle costruzioni porta in evidenza il diverso profilo di posizionamento competitivo dei settori e delle imprese e propone in termini generali l'istanza di una più forte connessione tra la strategia di crescita competitiva e quella di inclusione e sostenibilità sociale.

La crescita economica sostenuta dal cuore manifatturiero della regione punta a realizzare investimenti tecnologici importanti per conseguire incrementi di produttività altrettanto importanti. Essa potrà mantenere la centralità dell'apparato industriale nel sistema economico regionale in termini di valore aggiunto ma difficilmente potrà contribuire a conseguire target occupazionali altrettanto elevati.

L'attenzione al tema del lavoro e della occupazione, fondamento di ogni durevole prospettiva di conservazione della coesione sociale, richiede non solo istituzioni più funzionali nel

mercato del lavoro, ma anche attenzioni specifiche sul fronte della organizzazione di quelle attività (nelle costruzioni, appunto e nelle attività terziarie dei servizi alla persona) che sono (o dovranno essere) la parte predominante della creazione di occupazione.

Il tema è quello della "qualità del lavoro", di come affrontare e superare positivamente il rischio che si riproponga, anche in un contesto sociale visibilmente "senza fratture" come quello emiliano romagnolo, un nuovo dualismo tra una occupazione manifatturiera (e dei servizi avanzati alla produzione) ad elevata qualificazione e reddito ma sempre più concentrata, e una più estesa occupazione nei servizi e (in prospettiva) nelle costruzioni dove una contenuta dinamica della produttività produce mansioni dequalificate e redditi conseguenti.

Una sfida di primario livello per il movimento cooperativo che deve sapere stabilire rapporti significativi, innovativi e strategici con la concezione e la implementazione delle politiche pubbliche, tanto nella proposta di una riorganizzazione della filiera delle costruzioni, "trainata" dalle strategie (e dalle opportunità) di riqualificazione energetica e di rigenerazione urbana, quanto nella proposta di un sistema di servizi "al benessere" capace di coniugare mutualismo, apertura al mercato, sussidiarietà.

Una attenzione alle politiche per la coesione e per la inclusione sociale che richiede di estendere lo sguardo anche al campo della coesione territoriale. Con una attenzione particolare alle innovazioni che su questo fronte si esprimono, a partire dalla Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI).

In questa, la dimensione sociale e territoriale della innovazione si intrecciano, nella coerenza ricercata tra azioni sui servizi di cittadinanza e percorsi di sviluppo locale, e talvolta concretamente si sovrappongono, come accade nella nostra realtà regionale, nella originale esperienza delle cooperative di comunità.

Quello delle Aree Interne è però un tema ancora scarsamente presente (e comunque decisamente poco visibile) nel POR FESR dell'Emilia Romagna (che pure assicura alcune riserve di stanziamento per la SNAI), analogamente a quanto accade per il Veneto dove il rilievo territoriale delle Aree Interne è tuttavia decisamente più circoscritto.

Diversamente però da quanto accade in Lombardia, dove il POR FESR intitola un intero suo Asse (il V, che negli altri POR è quello della valorizzazione delle risorse culturali e naturali) alla "*Strategia turistica delle Aree Interne*" o in Regione Piemonte che distingue in due azioni gli interventi di tutela, valorizzazione e messa in rete del patrimonio, rispettivamente per le aree interne, dove prevale la dimensione naturale, e per la generalità del territorio, dove la politica porta invece in primo piano il patrimonio culturale.

Più ampie considerazioni sul tema delle Aree Interne potrebbero naturalmente venire dalla considerazione del Programma di Sviluppo Rurale (PSR) della Regione, secondo pilastro di una politica agricola comune che ha contenuti non solo settoriali ma anche di sviluppo territoriale. Considerazione quanto mai opportuna e qui non ancora affrontata per vincoli di tempo e, tuttavia, da ascrivere prioritariamente all'attenzione dell'Osservatorio.

6. Una prima considerazione di sintesi

Se una prima considerazione di sintesi può essere tratta da questa rassegna comparativa, ancora sommaria, delle politiche di sviluppo regionale, a partire da quelle che stanno prendendo corpo attraverso i POR FESR, questa descrive un quadro europeo di programmazione determinante ma fortemente vincolato.

La trama delle disposizioni e dei vincoli, i sistemi formali di valutazione e monitoraggio, una formulazione dei risultati attesi e dei loro indicatori, tutta "per vie interne" alle burocrazie, la progressione di apparati di verifica e di controllo che crescono ipertroficamente, rendono i documenti di programmazione sempre meno leggibili, agibili e utili.

Utili per ideare, implementare e costruire politiche che sappiano parlare con immediatezza e con efficacia ai territori e alle loro specificità. Specificità esaltate come valori, ma sempre meno riconosciute come concreta possibilità di agire in uno spazio programmatico di elevato profilo politico e strategico che dovrebbe invece personalizzare nei diversi territori la propria cassetta degli attrezzi per renderla adatta ad una realtà sempre più incerta e mutevole.

È una considerazione che deve spingerci a riprendere il filo di un pensiero di programmazione regionale più originale, capace di anticipare e condizionare le indicazioni europee di politica regionale e non invece di subirne gli effetti.

Una azione positiva e lungimirante che può e deve trovare il suo alimento nel rapporto con le realtà più dinamiche e innovative della regione.

7. Le politiche regionali in un *framework* inter-istituzionale

Volendo sviluppare in una chiave propriamente strategica la ricognizione sulle politiche regionali dell'Emilia Romagna, questa non può eludere l'esigenza di stabilire uno stretto rapporto con la progettualità operante localmente, soffermando la propria attenzione sugli investimenti realizzati nelle/dalle città.

Le città sono i principali attori della innovazione strategica in gioco nella attuale stagione economica e sociale, almeno secondo una linea di riflessione che sta autorevolmente affermandosi nella letteratura internazionale sul *policy making* riconoscendo i *trend* di lungo periodo che, a livello globale, qualificano le città (e le metropoli) come veri motori dello sviluppo, in una stagione come l'attuale in cui la capacità di iniziativa degli Stati e delle loro "Federazioni" sembra essere decisamente in stallo.

Ce lo ricordano Bruce Katz e la Brookings Institution nel loro innovativo contributo sulla "Rivoluzione Metropolitana":

> *"In tutti gli Stati Uniti, le città e le metropoli stanno fronteggiando sfide economiche immense che il Governo Federale non vuole o non può affrontare. La buona notizia è che reti di leader metropolitani - sindaci, uomini di affari, leader sindacali, educatori e filantropi - stanno portando il Paese all'offensiva"*[7] .

Le città, soggetti collettivi radicati e formazioni sociali complesse, diventano "per necessità" protagonisti fondamentali della innovazione e dello sviluppo. In questa loro impegnativa e necessaria tensione alla innovazione, le città si propongono come gli interlocutori più immediati per le imprese e il loro mondo associativo.

Interlocutori necessari per cogliere le opportunità e le sfide della nuova fase dello sviluppo di Industria 4.0, per fare i conti con i processi della nuova rivoluzione industriale che chiamano in campo l'innovazione digitale e l'economia della conoscenza come fondamentali *driver* dello sviluppo.

La nuova *leadership* urbana che sembra delinearsi nello scacchiere globale porta in primo piano il tema dei loro investimenti.

Investimenti che, come ci ha autorevolmente ricordato il Governatore della Banca d'Italia Ignazio Visco, rappresentano oggi il fattore chiave attorno a cui si giocano le prospettive economiche del Paese:

"La variabile decisiva sono gli investimenti, privati e in infrastrutture. Gli investimenti fissi sono la cerniera fra domanda e offerta. Sospingono il reddito con il meccanismo dell'acceleratore, ristrutturano l'offerta incorporandovi il progresso tecnologico e adeguandola ai nuovi contesti competitivi[8]*."*

Negli anni della crisi il fattore maggiormente critico per l'economia del nostro Paese è stata la caduta degli investimenti che tra 2007 e 2015 è diminuita in volume di quasi il 30% (rispetto ad una flessione inferiore al 5% per Stati Uniti e Regno Unito e ad una crescita di quasi il 5% per la Germania). Gli investimenti Italiani sono caduti molto più che negli altri Paesi oltre che in valore assoluto anche in rapporto al PIL.

Si è così fortemente accentuata una dinamica di lungo periodo che dagli anni '70 ad oggi ha visto scendere la quota degli investimenti fissi lordi sul PIL di quasi 10 punti percentuali, con una dinamica pressoché identica della sua componente (maggioritaria) rappresentata dalle costruzioni.

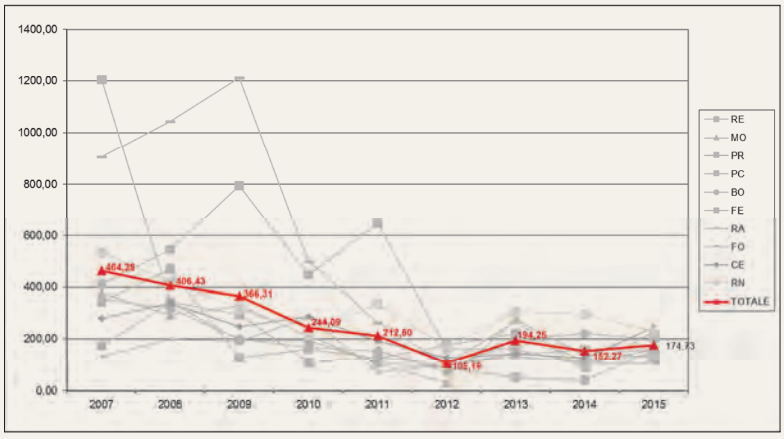
8. Gli investimenti delle città emiliano romagnole negli anni della crisi

Anche per le città emiliano romagnole la ripresa del ciclo degli investimenti è la componente decisiva di ogni strategia di sviluppo della economia urbana e regionale.

Una economia urbana che non può più contare su processi di valorizzazione immobiliare come motore delle "scelte di portafoglio" di famiglie e imprese nella allocazione di risorse finanziarie e che deve ritrovare invece nei rendimenti economici (privati e sociali) dell'investimento la ragione prima della loro decisione.

Una prima l'analisi dei bilanci consuntivi dei dieci comuni capoluogo della regione consente di ricostruire le dinamiche quantitative non meno che l'articolazione tematica degli investimenti delle Città per leggerli in funzione della Agenda Urbana, entro l'orizzonte strategico degli obiettivi europei di crescita *intelligente, sostenibile e inclusiva* e nel rapporto con gli attori economici e sociali.

tav. 3 - Evoluzione degli investimenti dei comuni capoluogo



Il declino degli investimenti delle città emiliano-romagnole nel corso degli ultimi 10 anni è del tutto evidente: il volume complessivo della spesa per investimenti risulta più che dimezzato nel decennio passando da 751 milioni di euro per il complesso dei dieci capoluoghi nel 2007 a 295 milioni di euro nel 2015, mentre l'incidenza pro-capite si è ridotta nel 2015 a poco più di un terzo di quella registrata nel 2007.

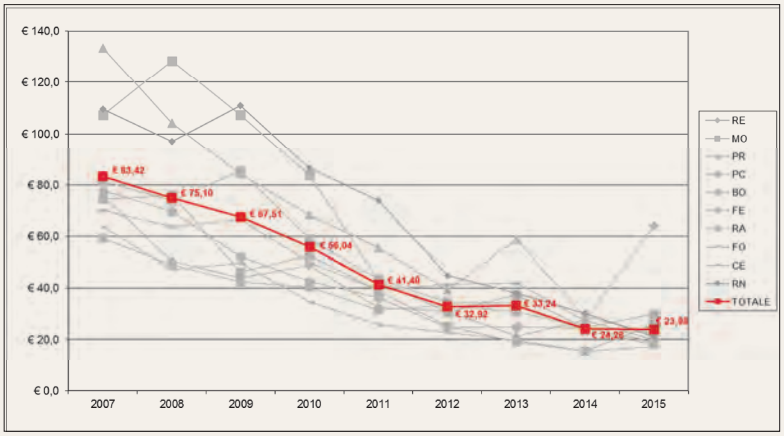
Determinante sotto questo profilo è stata l'evoluzione dei vincoli di finanza pubblica, che nello stesso periodo hanno fatto registrare una riduzione delle entrate in conto capitale ancora più forte di quella che si registra sul lato della spesa, portando il volume complessivo delle entrate nel 2015, pari a 266 milioni di euro ad essere appena un terzo di quello del 2007, pari a ben 783 milioni.

Si è prodotta quindi una forte pressione sui bilanci comunali che porta a finanziare la (più ridotta) spesa di investimento anche con risorse attinte dalla gestione di parte corrente che nell'ultimo triennio arrivano a coprire sino al 20% della spesa di investimento delle città.

Si inverte così la tendenza che, negli anni di maggiore euforia finanziaria, aveva visto l'impiego di entrate in conto capitale – segnatamente quelle derivanti dai permessi di costruire – a finanziare la spesa di parte corrente, complice una discutibile disciplina nazionale di contabilità pubblica.

I permessi di costruire si riducono nel decennio a poco più di un quarto dei valori iniziali, fino all'estremo di Reggio Emilia, dove l'euforia edilizia era stata massima e dove si registrano oggi entrate dalla attività edilizia che valgono appena un sesto di quelle del 2007.

tav. 4 - Entrate per rilascio di permessi di costruire



I bilanci comunali diventano così sempre più dipendenti per la spesa di investimento dai trasferimenti ricevuti da altri enti pubblici: pari al 26,3% del totale delle entrate in conto capitale negli ultimi 5 anni, contro il 12,9% del quadriennio precedente.

Sempre più, quindi, la possibilità di operare investimenti è funzione delle abilità di fund raising delle città, della loro capacità di integrare la propria programmazione con le politiche europee e con le azioni, decisamente più episodiche ma non per questo povere di interesse, che il Governo ha più recentemente messo in campo, dal Piano Città al Piano Periferie.

In questa proiezione i DUP delle città[9], strumenti di programmazione recentemente rilanciati nel loro ruolo e nel loro rilievo, ma rimasti quasi ovunque nell'ombra di una gestione "per vie interne" alla Amministrazione, rappresentano un oggetto di particolare interesse per la valutazione delle politiche di sviluppo regionale.

Su questi occorre costruire occasioni di approfondimento e di confronto, utili per posizionare l'azione del sistema imprenditoriale cooperativo, anche oltre l'importante ma contingente azione di *lobbying*, in una dimensione più compiutamente strategica.

[1] Gli undici obiettivi tematici della strategia europea per uno sviluppo intelligente, sostenibile e inclusivo sono:

1. *Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione;*
2. *Migliorare l'accesso alle TIC, nonché l'impiego e la qualità delle medesime;*
3. *Promuovere la competitività delle PMI, del settore agricolo (per il FEASR) e del settore della pesca e dell'acquacoltura (per il FEAMP);*
4. *Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori;*
5. *Promuovere l'adattamento al cambiamento climatico, la prevenzione e la gestione dei rischi;*
6. *Preservare e tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse;*
7. *Promuovere sistemi di trasporto sostenibili ed eliminare le strozzature nelle principali infrastrutture di rete;*
8. *Promuovere un'occupazione sostenibile e di qualità e sostenere la mobilità dei lavoratori;*
9. *Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione;*
10. *Investire nell'istruzione, nella formazione e nella formazione professionale per le competenze e l'apprendimento permanente;*
11. *Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente.*

[2] Sarebbe interessante - ma forse troppo ambizioso e impegnativo in una fase di decollo - includere nel confronto anche le grandi regioni del sud: Puglia, Campania e Sicilia; sapendo però che queste operano in un contesto programmatico e normativo del tutto diverso e con altri orizzonti finanziari e che il POR FESR della regione Puglia vale oltre 10 volte quello dell'Emilia Romagna.

[3] quando gran parte della regione stessa era inserita tra le aree a rischio di declino industriale

[4] tutti i valori riportati riguardano il totale spesa pubblica

[5] andrebbe per questo considerato anche l'apporto alla Agenda Urbana derivante dal "PON Metro" cioè dal programma operativo nazionale per le città metropolitane che per la nostra regione investe la città metropolitana di Bologna; al riguardo si veda tra l'altro; "A.A.A. Cercasi Agenda Urbana Nazionale" di Giorgia Marinuzzi e Walter Tortorella, mimeo presentato alla 57ma riunione scientifica annuale della Società Italiana degli Economisti

[6] è il caso delle azioni finanziate dal programma "città attrattive e partecipate" dove il tema della innovazione è fortemente presente in particolare nei programmi presentati dalla Città di Bologna per la Borsa Merci e da quella di Reggio Emilia per i Chiostri di San Pietro

[7] *Across the US, cities and metropolitan areas are facing huge economic and competitive challenges that Washington won't, or can't, solve. The good news is that networks of metropolitan leaders – mayors, business and labor leaders, educators, and philanthropists – are stepping up and powering the nation forward*"

[8] Banca d'Italia: "*Relazione Annuale 2014, Considerazioni finali del Governatore*"

[9] letteralmente DUP vale "Documento Unico di Programmazione", dove l'aggettivo Unico se richiama lo sforzo di far convergere istanze settoriali molteplici, dal Bilancio Pluriennale al Piano poliennale degli investimenti, etc. fatica tuttavia a trasmettere una immagine positiva e di senso comune.

C

Esiste un tratto distintivo e un contributo originale della impresa cooperativa alle dinamiche dello sviluppo economico?
L'orientamento al lungo termine (in contrapposizione alle derive short-termiste e alle loro criticità segnate dalla finanziarizzazione delle economie contemporanee) sembrerebbe la chiave di questa interpretazione.
Governance, partecipazione e management sono i temi cruciali di questa attenzione che incontra le riflessioni della Banca d'Italia sulla spiegazione della produttività e dei suoi andamenti insoddisfacenti.

Le imprese all'uscita dalla crisi 1

Introduzione

Il Rapporto che segue costituisce un approfondimento, per la regione Emilia Romagna, dell'analisi condotta dall'Area Studi Legacoop nel mese di Dicembre 2017 nel lavoro "La cooperazione nella ripresa 2014-2016".

L'analisi è finalizzata a descrivere la consistenza e l'andamento della cooperazione italiana, attiva in Emilia Romagna, sia nel suo complesso che relativamente a quella aderente a Legacoop, negli anni 2014-2016. Per contestualizzare e misurare il reale apporto del movimento cooperativo al sistema produttivo italiano si è effettuato anche un confronto con le società di capitali (Spa) con sede legale ed operativa nella regione.

Riguardo al confronto fra Spa, cooperazione Italiana e cooperazione Legacoop, la fonte dati è AIDA (Bureau Van Dijk), integrata con la banca dati dell'Area Studi-Coopfond.

L'analisi è sviluppata secondo i seguenti criteri:

- non sono considerate le banche, le assicurazioni e le società finanziarie;
- vengono analizzate sia le Spa che le cooperative con serie storica omogenea di bilanci per il triennio 2014-2016;
- per le cooperative sono stati considerati i bilanci consolidati laddove essi sono disponibili. Dalle Spa sono state eliminate le società per azioni consolidate dalle cooperative;
- sono trattate le imprese con stato giuridico attivo;
- si è tenuto conto per le cooperative delle fusioni avvenute nel periodo, mentre non è stato possibile per le Spa;
- per la totalità delle cooperative e per le Spa i dati sono elaborati per classi dimensionali;

Ad un primo confronto generale, segue una comparazione tra Spa e cooperative per classi dimensionali. Solamente per le cooperative Legacoop viene presentata, per le principali variabili, una suddivisione settoriale.

E' opportuno ricordare che i dati per il 2016 contengono le nuove disposizioni in materia di bilancio, mentre per il 2014 ed il 2015 si considerano le precedenti regole. Questo determina che le valutazioni relative ad alcuni dati economici (reddito operativo *in primis*) tra il 2016 ed il 2014 possono essere "alterati" dalla differente contabilizzazione nei due anni della componente straordinaria del conto economico.

Sul piano metodologico è necessario tener conto di alcune necessarie cautele rispetto al confronto fra le due tipologie di imprese. Per un verso è differente, infatti, la composizione settoriale degli enti rilevati e, per un altro, le cooperative e i consorzi sono spesso attivi in più settori contemporaneamente.

Nondimeno, la comparazione appare comunque metodologicamente fondata e utile.

Analisi delle principali variabili 2014-2016: confronto tra Spa e cooperative

Nelle tabelle 1-7 vengono presentati i dati economici e patrimoniali più significativi relativi alle Spa e alle cooperative, per gli anni 2014-2016.

Le Spa Emiliano Romagnole analizzate sono 2.544[1] con una produzione a fine 2016 di oltre 111 miliardi di €, in crescita del 10% rispetto al 2014 (Tab. 1). La crescita maggiore avviene nel 2016 (+5,7%), rispetto al 2015 (+4,1%).

A fronte di un aumento del costo del lavoro del 12,7%, l'occupazione aumenta del 11,9% raggiungendo 292.484 addetti.

L'aumento registrato nella produzione e nell'occupazione risente in parte delle acquisizioni o

fusioni che sono avvenute nel periodo considerato, e che, se avvenute nel 2015 o nel 2016, alterano l'incremento finale del triennio, in quanto le società acquisite o fuse non sono state considerate nel 2014[2] .

Migliora sensibilmente il saldo della gestione finanziaria (positivo per quasi 900 milioni, +52%), grazie anche ad una sensibile diminuzione degli oneri finanziari (-19,8%).

Aumentano in maniera significativa a fine 2016, rispetto al 2014, gli utili di esercizio (4,6 miliardi di €, +54,1%).

A livello territoriale, nelle due province Bologna e Modena sono concentrati il 46% del numero ed il 47% dell'intera produzione realizzata nella regione (Tab. 5).

La totalità delle **cooperative Emiliano Romagnole** attive con bilanci disponibili 2014-2016 sono 3.054[3] con una produzione complessiva a fine 2016 di quasi 44 miliardi di € (Tab. 2). La produzione delle cooperative aumenta nel periodo in misura minore rispetto alle Spa: rispettivamente +4,6% e +10%.

Nelle cooperative, a fronte di una crescita del 10,4% del costo del lavoro, l'occupazione aumenta del 7,6% raggiungendo quota 247.683 addetti.

Aumentano in maniera esponenziale gli utili di esercizio passando da 11,4 milioni di € ad oltre 346 milioni nel 2016. Ciò è stato possibile anche grazie al miglioramento complessivo della gestione finanziaria, che migliora sensibilmente passando da -109 milioni nel 2014 a -9.8 milioni a fine 2016.

Risulta molto più basso, tuttavia, all'interno delle cooperative, rispetto alle Spa, il rapporto tra utili e produzione (a fine 2016, 0,8% per le cooperative e 4,1% per le Spa).

Come già visto nel rapporto di Dicembre "la cooperazione nella ripresa 2014-2016," anche in questo approfondimento sull'Emilia Romagna, le imposte presentano un andamento opposto tra Spa e cooperative. Infatti le Spa aumentano le imposte dell'8,8%, mentre le cooperative le vedono ridurre del 18,5%.

Questa diminuzione nelle cooperative è stata determinata in gran parte (soprattutto in alcuni settori come la cooperazione sociale e la cooperazione agricola), dal taglio dell'Irap a partire dal 2015. Gli effetti sono stati più evidenti nelle cooperative, poiché in queste è maggiore rispetto alle Spa l'incidenza del costo del lavoro sul valore della produzione (15,8% per le cooperative, 13,1% per le Spa) ed è, al tempo stesso, minore l'incidenza degli utili di esercizio.

Tuttavia, contrariamente all'apparenza, l'incidenza delle imposte è più elevata nelle cooperative rispetto alle società per azioni. Infatti facendo il rapporto tra le imposte (seppur in calo) e l'utile lordo a fine 2016 si evince che tale rapporto è maggiore all'interno delle cooperative: 37,9% contro il 29,6% delle Spa.

Passando ad analizzare l'incidenza delle cooperative sulle Spa, è interessante notare come la totalità delle cooperative Emiliano Romagnole rappresenti a fine 2016 il 39,3% della produzione, il 35% del valore aggiunto, il 47,6% del costo del lavoro e l'84,7% dell'occupazione delle Spa considerate (Tab. 4).

A livello territoriale, emerge chiaramente la *leadership* in termini di produzione della provincia di Bologna in cui si realizza il 49% della produzione totale (Tab. 6).

All'interno delle cooperative Emiliano Romagnole, sono state considerate le **cooperative aderenti a Legacoop**. Si tratta di 860 società attive con 31,8 miliardi di € di produzione e 176.184 addetti a fine 2016 (Tab. 3). Il 73% della produzione complessiva del movimento cooperativo Emiliano Romagnolo è dunque realizzata dalle cooperative aderenti a Legacoop. Per l'occupazione tale incidenza è del 71%.

Nel periodo le cooperative Legacoop mostrano una crescita nella produzione superiore rispetto al totale delle cooperative Emiliano Romagnole (+5,2% Legacoop, +4,6% totale cooperazione), mentre l'occupazione aumenta con minor intensità (+6% Legacoop, +7,6% totale cooperazione).

Anche per le imprese Legacoop si riscontra la riduzione significativa delle imposte (-17,8%). Come già descritto per la totalità delle cooperative della regione, l'incidenza delle imposte è più elevata rispetto alle società di capitali. Infatti il rapporto tra le imposte e l'utile lordo a fine 2016 è più alto per le aderenti Legacoop (38,2% contro il 29,6% delle Spa).

A differenza del dato cooperativo regionale, il saldo della gestione finanziaria è positivo per il 2016. Il saldo aggregato, influenzato dal settore del consumo, cresce rispetto al 2014 del 101,54%.

Come rilevato per la cooperazione regionale nel suo complesso, i risultati di esercizio migliorano con un elevato trend di crescita (+614,4%). Si passa, infatti, da un utile di 40 milioni nel 2014 a 286 milioni di € nel 2016. Tale crescita è determinata in maniera rilevante dalla distribuzione (dettaglianti), seguita dai comparti dell'industria, dei servizi e dell'agroalimentare (Tab. 45).

In termini di incidenza rispetto alle Spa, le cooperative aderenti a Legacoop rappresentano a fine 2016 il 28,5% dell'intera produzione, il 25,6% del valore aggiunto, il 33,9% del costo del lavoro ed il 60,2% dell'occupazione (Tab.4).

A livello territoriale, risulta ancora più evidente la *leadership* in termini di produzione della provincia di Bologna, in cui si realizza oltre il 57% della produzione Legacoop (Tab. 7).

1) Le Spa italiane con sede legale/operativa in Emilia Romagna rappresentano il 12% della numerosità, l'11% della produzione ed il 12% dell'occupazione della totalità delle Spa italiane con serie storica di bilanci 2014-2016 (v. "La cooperazione nella ripresa 2014-2016", Area Studi Legacoop, Dicembre 2017).
2) Gli incrementi reali della produzione e dell'occupazione (+10% e +11,9%) sono in realtà più bassi di quelli riportati, poiché bisognerebbe considerare per il 2014 anche le società che sono state acquisite ed erano già esistenti. In questa sede per le Spa non è stato possibile effettuare tale approfondimento.
3) Le cooperative con sede legale in Emilia Romagna rappresentano il 9% della numerosità, il 37% della produzione ed il 26% dell'occupazione della totalità delle cooperative italiane con serie storica di bilanci 2014-2016 (v. "La cooperazione nella ripresa 2014-2016", Area Studi Legacoop, Dicembre 2017).

Tab.1 - Società di capitali (Spa) - Emilia Romagna - N. Spa

	2014	2015	2016	Variazione 2016-14
N. Spa	**2.544**	**2.544**	**2.544**	**%**
Valore della produzione	101.389.173.216	105.518.995.596	111.560.312.130	**10,0**
Variazioni %		4,1	5,7	
Valore aggiunto	22.036.130.151	23.223.217.549	25.615.459.850	**16,2**
Variazioni %		5,4	10,3	
Costo del lavoro	12.938.229.484	13.704.473.324	14.587.700.130	**12,7**
Variazioni %		5,9	6,4	
Risultato operativo	4.546.506.134	4.860.006.646	6.049.846.721	**33,1**
Variazioni %		6,9	24,5	
Ebitda	8.501.070.650	8.886.127.525	10.316.726.481	**21,4**
Variazioni %		4,5	16,1	
Oneri finanziari	1.644.495.652	1.496.441.746	1.318.505.580	**-19,8**
Variazioni %		-9,0	-11,9	
Gestione finanziaria	588.572.139	964.559.445	894.847.048	**52,0**
Variazioni %		63,9	**-7,2**	
Imposte	1.785.351.658	1.684.528.872	1.942.624.955	**8,8**
Variazioni %		**-5,6**	15,3	
Risultato esercizio	3.003.208.606	3.964.249.016	4.628.065.649	**54,1**
Variazioni %		32,0	16,7	
Patrimonio netto	57.799.682.584	63.077.443.422	66.774.127.162	**15,5**
Variazioni %		9,1	5,9	
Capitale sociale	18.865.908.062	19.190.250.288	19.477.279.574	**3,2**
Variazioni %		1,7	1,5	
Addetti	261.373	284.352	292.484	**11,9**
Variazioni %		8,8	2,9	

Tab.2- Cooperative Italiane - Emilia Romagna - N. COOPERATIVE ITALIANE

	2014	2015	2016	Variazione 2016-14
N. Cooperative Italiane	**3.054**	**3.054**	**3.054**	**%**
Valore della produzione	41.906.974.888	42.959.780.520	43.817.116.957	**4,6**
Variazioni %		2,5	2,0	
Valore aggiunto	8.164.553.192	8.596.742.911	8.966.282.041	**9,8**
Variazioni %		5,3	4,3	
Costo del lavoro	6.287.071.247	6.602.402.623	6.939.618.395	**10,4**
Variazioni %		5,0	5,1	
Risultato operativo	551.257.315	548.758.043	641.380.948	**16,3**
Variazioni %		**-0,5**	16,9	
Ebitda	1.690.825.284	1.698.545.671	1.835.179.932	**8,5**
Variazioni %		0,5	8,0	
Oneri finanziari	591.970.081	525.889.018	439.768.710	**-25,7**
Variazioni %		-11,2	-16,4	
Gestione finanziaria	**-109.292.746**	**-68.035.012**	**-9.888.283**	**91,0**
Variazioni %		37,7	85,5	
Imposte	259.231.133	210.216.757	211.193.629	**-18,5**
Variazioni %		**-18,9**	0,5	
Risultato esercizio	11.418.974	118.806.360	346.270.561	**2.932,4**
Variazioni %		940,4	191,5	
Patrimonio netto	11.748.746.828	11.908.831.806	12.709.100.793	**8,2**
Variazioni %		1,4	6,7	
Capitale sociale	1.357.070.152	1.402.917.793	1.462.113.635	**7,7**
Variazioni %		3,4	4,2	
Addetti	230.199	237.344	247.683	**7,6**
Variazioni %		3,1	4,4	

Tab.3 - Cooperative Legacoop - Emilia Romagna - N. COOPERATIVE LEGACOOP

	2014	2015	2016	Variazione 2016-14
N. Cooperative Legacoop	860	860	860	%
Valore della produzione	30.224.448.492	31.070.127.022	31.788.158.240	**5,2**
Variazioni %		2,8	2,3	
Valore aggiunto	6.032.553.104	6.355.314.929	6.564.229.485	**8,8**
Variazioni %		5,4	3,3	
Costo del lavoro	4.536.397.425	4.733.556.343	4.945.747.694	**9,0**
Variazioni %		4,3	4,5	
Risultato operativo	442.423.373	420.248.038	517.290.362	**16,9**
Variazioni %		-5,0	23,1	
Ebitda	1.334.668.398	1.346.530.572	1.470.179.536	**10,2**
Variazioni %		0,9	9,2	
Oneri finanziari	479.386.292	425.398.153	358.434.681	**-25,2**
Variazioni %		-11,3	-15,7	
Gestione finanziaria	-31.856.803	-1.987.699	490.827	**101,5**
Variazioni %		93,8	124,7	
Imposte	215.204.150	179.592.171	176.935.170	**-17,8**
Variazioni %		-16,5	-1,5	
Risultato esercizio	40.010.664	87.558.079	285.850.452	**614,4**
Variazioni %		118,8	226,5	
Patrimonio netto	9.652.026.398	9.761.308.687	10.535.106.867	**9,1**
Variazioni %		1,1	7,9	
Capitale sociale	965.337.474	985.385.211	1.088.235.369	**12,7**
Variazioni %		2,1	10,4	
Addetti	166.241	170.808	176.184	**6,0**
Variazioni %		2,7	3,1	

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Tab.4 - Incidenza Cooperative/Spa - Emilia Romagna

	2014	2015	2016
		(valori %)	
Valore della produzione			
Coop.ve Italiane/ Spa	41,3	40,7	39,3
Coop.ve Legacoop/Spa	29,8	29,4	28,5
Valore aggiunto			
Coop.ve Italiane/ Spa	37,1	37,0	35,0
Coop.ve Legacoop/Spa	27,4	27,4	25,6
Costo del lavoro			
Coop.ve Italiane/ Spa	48,6	48,2	47,6
Coop.ve Legacoop/Spa	35,1	34,5	33,9
Risultato operativo			
Coop.ve Italiane/ Spa	12,1	11,3	10,6
Coop.ve Legacoop/Spa	9,7	8,6	8,6
Ebitda			
Coop.ve Italiane/ Spa	19,9	19,1	17,8
Coop.ve Legacoop/Spa	15,7	15,2	14,3
Oneri finanziari			
Coop.ve Italiane/ Spa	36,0	35,1	33,4
Coop.ve Legacoop/Spa	29,2	28,4	27,2
Gestione finanziaria			
Coop.ve Italiane/ Spa	-18,6	-7,1	-1,1
Coop.ve Legacoop/Spa	-5,4	-0,2	0,1
Imposte			
Coop.ve Italiane/ Spa	14,5	12,5	10,9
Coop.ve Legacoop/Spa	12,1	10,7	9,1
Risultato esercizio			
Coop.ve Italiane/ Spa	0,4	3,0	7,5
Coop.ve Legacoop/Spa	1,3	2,2	6,2
Patrimonio netto			
Coop.ve Italiane/ Spa	20,3	18,9	19,0
Coop.ve Legacoop/Spa	16,7	15,5	15,8
Capitale sociale			
Coop.ve Italiane/ Spa	7,2	7,3	7,5
Coop.ve Legacoop/Spa	5,1	5,1	5,6
Addetti			
Coop.ve Italiane/ Spa	88,1	83,5	84,7
Coop.ve Legacoop/Spa	63,6	60,1	60,2

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Tab.5 - Società di capitali (Spa) per provincia - Emilia Romagna

Valore della produzione	n.	% totale	VP	% totale
Bologna	618	24,3	27.662.355.308	24,8
Ferrara	66	2,6	1.710.937.688	1,5
Forlì-Cesena	167	6,6	6.542.483.034	5,9
Modena	544	21,4	24.887.671.870	22,3
Parma	343	13,5	22.419.493.165	20,1
Piacenza	136	5,3	4.291.398.917	3,8
Ravenna	163	6,4	5.689.044.997	5,1
Reggio Emilia	378	14,9	13.006.926.860	11,7
Rimini	129	5,1	5.350.000.291	4,8
Totale	**2.544**	**100,0**	**111.560.312.130**	**100,0**

Tab.6 - Cooperative Italiane per provincia - Emilia Romagna

Valore della produzione	n.	% totale	VP	% totale
Bologna	590	19,3	21.462.404.182	49,0
Ferrara	223	7,3	1.078.432.557	2,5
Forlì-Cesena	362	11,9	5.470.271.835	12,5
Modena	397	13,0	3.648.007.605	8,3
Parma	343	11,2	1.025.942.934	2,3
Piacenza	171	5,6	667.129.029	1,5
Ravenna	346	11,3	4.606.386.196	10,5
Reggio Emilia	421	13,8	5.381.100.997	12,3
Rimini	201	6,6	477.441.622	1,1
Totale complessivo	**3.054**	**100,0**	**43.817.116.957**	**100,0**

Tab.7 - Cooperative legacoop per provincia - Emilia Romagna

Valore della produzione	n.	% totale	VP	% totale
Bologna	168	19,5	18.175.380.673	57,2
Ferrara	62	7,2	467.913.315	1,5
Forlì-Cesena	114	13,3	2.495.171.502	7,8
Modena	83	9,7	2.855.357.622	9,0
Parma	73	8,5	505.455.702	1,6
Piacenza	36	4,2	152.444.402	0,5
Ravenna	108	12,6	2.658.212.903	8,4
Reggio Emilia	143	16,6	4.277.212.338	13,5
Rimini	73	8,5	201.009.783	0,6
Totale complessivo	**860**	**100,0**	**31.788.158.240**	**100,0**

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Analisi delle principali variabili per classi dimensionali 2014-2016: confronto tra Spa e cooperative

Nelle tabelle seguenti (8-43) sono riportate le principali voci di bilancio delle Spa e delle cooperative considerate per classi dimensionali.

All'interno delle Spa analizzate sono quelle di grandi dimensioni (produzione maggiore di 50 milioni di €) a mostrare l'aumento nella produzione più rilevante (+11,6% rispetto al +10% complessivo) (Tab. 8).

Le grandi Spa attive in Emilia Romagna sono 440[4] (il 17,3% del totale) e realizzano il 76% della produzione complessiva. Anche l'occupazione aumenta sostanzialmente nelle grandi imprese (+16,4%) (Tab. 41).

Nelle grandi imprese migliora sensibilmente, nel triennio, l'andamento della gestione caratteristica (risultato operativo, +36,3%) ed anche dell'ebitda (+25,2%). Ne consegue un aumento dei risultati d'esercizio considerevole all'interno delle imprese di maggiori dimensione (+47,7%). Nel 2014 gli utili erano il 2,9% della produzione. A fine 2016 tale incidenza aumenta al 3,9% (Tab. 32).

L'aumento dei risultati di esercizio è comunque diffuso in tutte le classi dimensionali e coinvolge anche le micro imprese[5] , che hanno mostrato delle difficoltà rilevanti nella produzione (-44,8%) e nella gestione caratteristica (reddito operativo -54 milioni nel 2016, -217,6% nel triennio) (Tab. 17).

Le grandi cooperative Emiliano Romagnole sono 95[6] , con una produzione, nel 2016, di 35,5 miliardi di euro, in aumento rispetto al 2014 del 3,8% (Tab. 9).

Viene confermata la grande concentrazione della produzione nelle cooperative di dimensione più elevata. Infatti le 95 grandi cooperative (il 3% della numerosità complessiva) rappresentano oltre l'81% della produzione totale.

Risulta evidente dall'analisi dei dati come le grandi cooperative crescano in misura minore in termini di produzione rispetto alle grandi società di capitali della regione (rispettivamente +3,8% e +11,6%). Inoltre, a differenza delle Spa, nelle cooperative l'aumento della produzione avviene in misura maggiore nelle imprese di dimensione inferiore. Sono le piccole e le medie cooperative, infatti, a mostrare nel periodo di riferimento tassi di crescita più elevati. Lo stesso andamento si riscontra nel valore aggiunto, nel costo del lavoro, nel reddito operativo, nell'*ebitda* e nella crescita occupazionale (Tab. 12, 15, 18, 21).

Per quanto attiene la redditività totale (risultati d'esercizio) le medie mostrano trend di crescita maggiori rispetto alle grandi cooperative (Tab. 33). Tuttavia nelle grandi cooperative è concentrato oltre il 95% degli utili complessivi.

L'universo delle cooperative aderenti a Legacoop, 860 società, è chiaramente anch'esso concentrato in termini di produzione (88% del totale) nelle grandi cooperative (60[7] società, il 7% del campione Legacoop) (Tab. 10). Inoltre, le grandi cooperative Legacoop rappresentano in termini numerici il 63% delle grandi cooperative Emilano Romagnole, ed in termini di produzione il loro peso è pari al 79%.

Come osservato riguardo alla totalità delle cooperative della regione, anche le cooperative Legacoop mostrano nel triennio una crescita della produzione più elevata nelle piccole e nelle medie.

Simili andamenti si riscontrano per le altre grandezze considerate, eccetto i risultati di esercizio. Infatti questi ultimi aumentano di più nelle grandi cooperative, grazie anche all'apporto della gestione finanziaria in netto miglioramento nel triennio. Come riscontrato per la totalità delle cooperative Emiliano Romagnole, risulta evidente l'apporto preponderante

delle grandi cooperative anche negli utili di esercizio. Dei 286 milioni di utili complessivi prodotti dalle aderenti Legacoop, il 97% è, infatti, realizzato dalle grandi cooperative (Tab. 34).

4) Le grandi Spa italiane con sede legale/operativa in Emilia Romagna rappresentano il 13% della numerosità, l'11% della produzione ed il 12% dell'occupazione della totalità delle grandi Spa italiane con serie storica di bilanci 2014-2016 (v. "La cooperazione nella ripresa 2014-2016", Area Studi Legacoop, Dicembre 2017).
5) Produzione minore di 2 milioni di euro.
6) Le grandi cooperative con sede legale in Emilia Romagna rappresentano il 39% della numerosità, il 49% della produzione ed il 57% dell'occupazione della totalità delle grandi cooperative italiane con serie storica di bilanci 2014-2016 (v. "La cooperazione nella ripresa 2014-2016", Area Studi Legacoop, Dicembre 2017).
7) Le grandi cooperative Legacoop con sede legale in Emilia Romagna rappresentano il 61% della numerosità, il 61% della produzione ed il 72% dell'occupazione della totalità delle grandi cooperative Legacoop con serie storica di bilanci 2014-2016 (v. "La cooperazione nella ripresa 2014-2016", Area Studi Legacoop, Dicembre 2017).

Tab.8 - Società di capitali (Spa) - Emilia Romagna | VALORE DELLA PRODUZIONE

	N.	2014	2015	2016	Variazione 2016-14 %
Valore della produzione					
> 50 milioni	440	76.023.015.406	79.489.132.444	84.824.574.729	**11,6**
10 mil.-50 mil.	974	21.437.640.024	22.201.342.662	22.992.416.986	**7,3**
2 mil.-10 mil.	615	3.354.733.407	3.407.475.379	3.426.750.359	**2,1**
< 2 milioni	515	573.784.379	421.045.111	316.570.056	**-44,8**
Totale	**2.544**	**101.389.173.216**	**105.518.995.596**	**111.560.312.130**	**10,0**

Tab.9 - Cooperative Italiane - Emilia Romagna | VALORE DELLA PRODUZIONE

	N.	2014	2015	2016	Variazione 2016-14 %
Valore della produzione					
> 50 milioni	95	34.210.340.876	34.884.536.420	35.505.581.296	**3,8**
10 mil.-50 mil.	206	4.132.103.291	4.363.448.868	4.395.558.785	**6,4**
2 mil.-10 mil.	648	2.578.671.220	2.708.104.612	2.877.078.993	**11,6**
< 2 milioni	2.105	985.859.501	1.003.690.620	1.038.897.883	**5,4**
Totale	**3.054**	**41.906.974.888**	**42.959.780.520**	**43.817.116.957**	**4,6**

Tab.10 - Cooperative Legacoop - Emilia Romagna | VALORE DELLA PRODUZIONE

	N.	2014	2015	2016	Variazione 2016-14 %
Valore della produzione					
> 50 milioni	60	26.787.142.855	27.487.908.589	28.096.751.884	**4,9**
10 mil.-50 mil.	113	2.268.578.593	2.383.154.231	2.460.228.236	**8,4**
2 mil.-10 mil.	211	911.123.621	947.510.804	981.215.375	**7,7**
< 2 milioni	476	257.603.423	251.553.398	249.962.745	**-3,0**
Totale	**860**	**30.224.448.492**	**31.070.127.022**	**31.788.158.240**	**5,2**

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Tab.11 - Società di capitali (Spa) - Emilia Romagna | VALORE AGGIUNTO

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Valore aggiunto								
> 50 milioni	440	15.737.940.036	20,7	16.799.506.650	21,1	18.780.839.739	22,1	19,3
10 mil.-50 mil.	974	5.142.990.278	24,0	5.329.662.374	24,0	5.670.849.042	24,7	10,3
2 mil.-10 mil.	615	991.522.433	29,6	992.713.306	29,1	1.075.377.237	31,4	8,5
< 2 milioni	515	163.677.404	28,5	101.335.219	24,1	88.393.832	27,9	-46,0
Totale	2.544	22.036.130.151	21,7	23.223.217.549	22,0	25.615.459.850	23,0	16,2

Tab.12 - Cooperative Italiane - Emilia Romagna | VALORE AGGIUNTO

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Valore aggiunto								
> 50 milioni	95	5.767.793.783	16,9	6.048.088.774	17,3	6.263.944.956	17,6	8,6
10 mil.-50 mil.	206	1.207.524.308	29,2	1.267.371.183	29,0	1.343.357.455	30,6	11,2
2 mil.-10 mil.	648	803.057.446	31,1	872.465.827	32,2	931.676.515	32,4	16,0
< 2 milioni	2.105	386.177.655	39,2	408.817.127	40,7	427.303.115	41,1	10,6
Totale	3.054	8.164.553.192	19,5	8.596.742.911	20,0	8.966.282.041	20,5	9,8

Tab.13 - Cooperative Legacoop - Emilia Romagna | VALORE AGGIUNTO

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Valore aggiunto								
> 50 milioni	60	4.899.927.694	18,3	5.177.495.022	18,8	5.324.624.295	19,0	8,7
10 mil.-50 mil.	113	732.645.837	32,3	761.246.325	31,9	800.570.999	32,5	9,3
2 mil.-10 mil.	211	288.303.891	31,6	304.581.031	32,1	328.190.927	33,4	13,8
< 2 milioni	476	111.675.682	43,4	111.992.551	44,5	110.843.264	44,3	-0,7
Totale	860	6.032.553.104	20,0	6.355.314.929	20,5	6.564.229.485	20,6	8,8

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Tab.14 - Società di capitali (Spa) - Emilia Romagna | COSTO DEL LAVORO

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Costo del lavoro								
> 50 milioni	440	8.920.952.944	11,7	9.583.406.472	12,1	10.283.191.276	12,1	15,3
10 mil.-50 mil.	974	3.290.554.654	15,3	3.410.558.217	15,4	3.583.676.072	15,6	8,9
2 mil.-10 mil.	615	636.701.826	19,0	647.559.857	19,0	669.805.236	19,5	5,2
< 2 milioni	515	90.020.060	15,7	62.948.778	15,0	51.027.546	16,1	-43,3
Totale	2.544	12.938.229.484	12,8	13.704.473.324	13,0	14.587.700.130	13,1	12,7

Tab.15 - Cooperative Italiane - Emilia Romagna | COSTO DEL LAVORO

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Costo del lavoro								
> 50 milioni	95	4.236.073.933	12,4	4.417.616.528	12,7	4.615.280.639	13,0	9,0
10 mil.-50 mil.	206	1.036.179.890	25,1	1.088.528.365	24,9	1.147.945.838	26,1	10,8
2 mil.-10 mil.	648	683.209.878	26,5	737.431.346	27,2	794.859.363	27,6	16,3
< 2 milioni	2.105	331.607.546	33,6	358.826.384	35,8	381.532.555	36,7	15,1
Totale	3.054	6.287.071.247	15,0	6.602.402.623	15,4	6.939.618.395	15,8	10,4

Tab.16 - Cooperative Legacoop - Emilia Romagna | COSTO DEL LAVORO

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Costo del lavoro								
> 50 milioni	60	3.578.181.020	13,4	3.742.586.364	13,6	3.908.076.880	13,9	9,2
10 mil.-50 mil.	113	626.285.686	27,6	646.298.528	27,1	672.042.718	27,3	7,3
2 mil.-10 mil.	211	236.146.499	25,9	246.232.738	26,0	265.133.098	27,0	12,3
< 2 milioni	476	95.784.220	37,2	98.438.713	39,1	100.494.998	40,2	4,9
Totale	860	4.536.397.425	15,0	4.733.556.343	15,2	4.945.747.694	15,6	9,0

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Tab.17 - Società di capitali (Spa) - Emilia Romagna | RISULTATO OPERATIVO

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Risultato operativo								
> 50 milioni	440	3.516.232.716	4,6	3.872.411.495	4,9	4.792.724.923	5,7	36,3
10 mil.-50 mil.	974	936.682.591	4,4	950.493.298	4,3	1.158.757.055	5,0	23,7
2 mil.-10 mil.	615	110.613.387	3,3	103.214.654	3,0	152.431.402	4,4	37,8
< 2 milioni	515	-17.022.560	-3,0	-66.112.801	-15,7	-54.066.659	-17,1	-217,6
Totale	2.544	4.546.506.134	4,5	4.860.006.646	4,6	6.049.846.721	5,4	33,1

Tab.18- Cooperative Italiane - Emilia Romagna | RISULTATO OPERATIVO

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Risultato operativo								
> 50 milioni	95	455.526.196	1,3	439.876.189	1,3	519.859.445	1,5	14,1
10 mil.-50 mil.	206	49.331.439	1,2	48.923.336	1,1	62.741.600	1,4	27,2
2 mil.-10 mil.	648	30.403.695	1,2	51.630.312	1,9	50.936.765	1,8	67,5
< 2 milioni	2.105	15.995.985	1,6	8.328.206	0,8	7.843.138	0,8	-51,0
Totale	3.054	551.257.315	1,3	548.758.043	1,3	641.380.948	1,5	16,3

Tab.19 - Cooperative Legacoop - Emilia Romagna | RISULTATO OPERATIVO

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Risultato operativo								
> 50 milioni	60	413.454.950	1,5	369.229.142	1,3	454.915.484	1,6	10,0
10 mil.-50 mil.	113	25.102.788	1,1	31.873.850	1,3	40.660.012	1,7	62,0
2 mil.-10 mil.	211	3.624.330	0,4	19.069.330	2,0	24.243.134	2,5	568,9
< 2 milioni	476	241.305	0,1	75.716	0,0	-2.528.268	-1,0	-1147,747
Totale	860	442.423.373	1,5	420.248.038	1,4	517.290.362	1,6	16,9

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Tab.20 - Società di capitali (Spa) - Emilia Romagna | EBITDA

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Ebitda								
> 50 milioni	440	6.313.733.903	8,3	6.692.787.802	8,4	7.905.499.534	9,3	25,2
10 mil.-50 mil.	974	1.782.212.289	8,3	1.835.172.177	8,3	2.010.029.105	8,7	12,8
2 mil.-10 mil.	615	343.992.882	10,3	335.127.463	9,8	374.314.442	10,9	8,8
< 2 milioni	515	61.131.576	10,7	23.040.083	5,5	26.883.400	8,5	-56,0
Totale	2.544	8.501.070.650	8,4	8.886.127.525	8,4	10.316.726.481	9,2	21,4

Tab.21 - Cooperative Italiane - Emilia Romagna | EBITDA

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Ebitda								
> 50 milioni	95	1.385.248.299	4,0	1.368.800.839	3,9	1.489.189.734	4,2	7,5
10 mil.-50 mil.	206	154.763.877	3,7	162.820.718	3,7	177.413.845	4,0	14,6
2 mil.-10 mil.	648	99.672.296	3,9	124.123.889	4,6	125.809.755	4,4	26,2
< 2 milioni	2.105	51.140.812	5,2	42.800.225	4,3	42.766.598	4,1	-16,4
Totale	3.054	1.690.825.284	4,0	1.698.545.671	4,0	1.835.179.932	4,2	8,5

Tab.22 - Cooperative Legacoop - Emilia Romagna | EBITDA

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Ebitda								
> 50 milioni	60	1.191.142.131	4,4	1.180.176.003	4,3	1.288.425.878	4,6	8,2
10 mil.-50 mil.	113	95.539.226	4,2	104.932.851	4,4	116.036.067	4,7	21,5
2 mil.-10 mil.	211	33.951.990	3,7	50.147.567	5,3	56.609.791	5,8	66,7
< 2 milioni	476	14.035.051	5,4	11.274.151	4,5	9.107.800	3,6	-35,1
Totale	860	1.334.668.398	4,4	1.346.530.572	4,3	1.470.179.536	4,6	10,2

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Tab.23 - Società di capitali (Spa) - Emilia Romagna | ONERI FINANZIARI

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Oneri finanziari								
> 50 milioni	440	1.099.573.855	1,4	1.012.070.815	1,3	887.122.416	1,0	**-19,3**
10 mil.-50 mil.	974	300.113.439	1,4	282.272.154	1,3	248.396.196	1,1	**-17,2**
2 mil.-10 mil.	615	126.176.360	3,8	106.966.602	3,1	96.323.745	2,8	**-23,7**
< 2 milioni	515	118.631.998	20,7	95.132.175	22,6	86.663.223	27,4	**-26,9**
Totale	**2.544**	**1.644.495.652**	**1,6**	**1.496.441.746**	**1,4**	**1.318.505.580**	**1,2**	**-19,8**

Tab.24 - Cooperative Italiane - Emilia Romagna | ONERI FINANZIARI

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Oneri finanziari								
> 50 milioni	95	499.431.175	1,5	440.241.524	1,3	364.380.113	1,0	**-27,0**
10 mil.-50 mil.	206	39.204.218	0,9	35.984.518	0,8	31.509.205	0,7	**-19,6**
2 mil.-10 mil.	648	37.896.064	1,5	35.191.565	1,3	30.947.181	1,1	**-18,3**
< 2 milioni	2.105	15.438.624	1,6	14.471.411	1,4	12.932.211	1,2	**-16,2**
Totale	**3.054**	**591.970.081**	**1,4**	**525.889.018**	**1,2**	**439.768.710**	**1,0**	**-25,7**

Tab.25 - Cooperative Legacoop - Emilia Romagna | ONERI FINANZIARI

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Oneri finanziari								
> 50 milioni	60	427.595.030	1,6	378.191.951	1,4	314.310.249	1,1	**-26,5**
10 mil.-50 mil.	113	27.846.545	1,2	25.113.463	1,1	22.104.660	0,9	**-20,6**
2 mil.-10 mil.	211	19.975.079	2,2	18.310.650	1,9	18.592.808	1,9	**-6,9**
< 2 milioni	476	3.969.638	1,5	3.782.089	1,5	3.426.964	1,4	**-13,7**
Totale	**860**	**479.386.292**	**1,6**	**425.398.153**	**1,4**	**358.434.681**	**1,1**	**-25,2**

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Tab.26 - Società di capitali (Spa) - Emilia Romagna | GESTIONE FINANZIARIA

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Gestione finanziaria								
> 50 milioni	440	167.135.715	0,2	340.371.106	0,4	315.501.314	0,4	88,8
10 mil.-50 mil.	974	-47.297.324	-0,2	70.895.032	0,3	9.737.703	0,0	120,6
2 mil.-10 mil.	615	44.631.556	1,3	115.767.668	3,4	336.575.189	9,8	654,1
< 2 milioni	515	424.102.192	73,9	437.525.639	103,9	233.032.842	73,6	-45,1
Totale	2.544	588.572.139	0,6	964559445	0,9	894847048	0,8	52,0

Tab.27 - Cooperative Italiane - Emilia Romagna | GESTIONE FINANZIARIA

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Gestione finanziaria								
> 50 milioni	95	-48.710.532	-0,1	-9.403.072	-0,0	39.215.538	0,1	180,5
10 mil.-50 mil.	206	-24.394.228	-0,6	-24.102.456	-0,6	-19.662.809	-0,4	19,4
2 mil.-10 mil.	648	-26.543.712	-1,0	-24.847.690	-0,9	-21.628.076	-0,8	18,5
< 2 milioni	2.105	-9.644.274	-1,0	-9.681.794	-1,0	-7.812.936	-0,8	19,0
Totale	3.054	-109292746	-0,3	-68.035.012	-0,2	-9.888.283	-0,0	91,0

Tab.28 - Cooperative Legacoop - Emilia Romagna | GESTIONE FINANZIARIA

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			%Vp		%Vp		%Vp	%
Gestione finanziaria								
> 50 milioni	60	179.524	0,0	29.441.549	0,1	27.563.201	0,1	15.253.5
10 mil.-50 mil.	113	-17.062.391	-0,8	-16.768.684	-0,7	-13.182.483	-0,5	22,7
2 mil.-10 mil.	211	-13.418.928	-1,5	-12.711.192	-1,3	-12.834.741	-1,3	4,4
< 2 milioni	476	-1.555.008	-0,6	-1.949.372	-0,8	-1.055.150	-0,4	32,1
Totale	860	-31.856.803	-0,1	-1.987.699	-0,0	490.827	0,0	101,5

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Tab.29 - Società di capitali (Spa) - Emilia Romagna | IMPOSTE

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Imposte								
> 50 milioni	440	1.324.926.885	1,7	1.242.657.039	1,6	1.481.270.708	1,7	**11,8**
10 mil.-50 mil.	974	369.843.647	1,7	365.151.550	1,6	393.553.347	1,7	**6,4**
2 mil.-10 mil.	615	59.087.835	1,8	57.324.793	1,7	55.813.721	1,6	**-5,5**
< 2 milioni	515	31.493.291	5,5	19.395.490	4,6	11.987.179	3,8	**-61,9**
Totale	**2.544**	**1.785.351.658**	**1,8**	**1.684.528.872**	**1,6**	**1.942.624.955**	**1,7**	**8,8**

Tab.30 - Cooperative Italiane - Emilia Romagna | IMPOSTE

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% Vp		% Vp		% Vp	%
Imposte								
> 50 milioni	95	200.495.936	0,6	171.106.766	0,5	174.276.235	0,5	**-13,1**
10 mil.-50 mil.	206	28.507.379	0,7	16.447.361	0,4	16.950.505	0,4	**-40,5**
2 mil.-10 mil.	648	18.684.613	0,7	14.044.579	0,5	12.140.744	0,4	**-35,0**
< 2 milioni	2.105	11.543.205	1,2	8.618.051	0,9	7.826.145	0,8	**-32,2**
Totale	**3.054**	**259.231.133**	**0,6**	**210.216.757**	**0,5**	**211.193.629**	**0,5**	**-18,5**

Tab.31 - Cooperative Legacoop - Emilia Romagna | IMPOSTE

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			%Vp		%Vp		%Vp	%
Imposte								
> 50 milioni	60	187.052.607	0,7	160.942.410	0,6	158.584.678	0,6	**-15,2**
10 mil.-50 mil.	113	17.188.128	0,8	9.999.066	0,4	11.124.659	0,5	**-35,3**
2 mil.-10 mil.	211	7.275.242	0,8	5.963.798	0,6	4.934.849	0,5	**-32,2**
< 2 milioni	476	3.688.173	1,4	2.686.897	1,1	2.290.984	0,9	**-37,9**
Totale	**860**	**215.204.150**	**0,7**	**179.592.171**	**0,6**	**176.935.170**	**0,6**	**-17,8**

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Tab.32 - Società di capitali (Spa) - Emilia Romagna | RISULTATO ESERCIZIO

	N.	2014	% Vp	2015	% Vp	2016	% Vp	Variazione 2016-14 %
Risultato esercizio								
> 50 milioni	440	2.237.048.661	2,9	2.794.023.370	3,5	3.303.377.989	3,9	47,7
10 mil.-50 mil.	974	473.603.366	2,2	626.671.571	2,8	708.750.387	3,1	49,7
2 mil.-10 mil.	615	113.968.718	3,4	140.985.597	4,1	402.099.035	11,7	252,8
< 2 milioni	515	178.587.861	31,1	402.568.478	95,6	213.838.238	67,5	19,7
Totale	2.544	3.003.208.606	3,0	3.964.249.016	3,8	4.628.065.649	4,1	54,1

Tab.33 - Cooperative Italiane - Emilia Romagna | RISULTATO ESERCIZIO

	N.	2014	% Vp	2015	% Vp	2016	% Vp	Variazione 2016-14 %
Risultato esercizio								
> 50 milioni	95	29.968.119	0,1	122.109.738	0,4	330.150.743	0,9	1.001,7
10 mil.-50 mil.	206	-87.066	-0,0	6.153.083	0,1	18.223.751	0,4	21.031,0
2 mil.-10 mil.	648	-12.178.052	-0,5	2.754.791	0,1	8.323.396	0,3	168,3
< 2 milioni	2.105	-6.284.027	-0,6	-12.211.252	-1,2	-10.427.329	-1,0	-65,9
Totale	3.054	11.418.974	0,0	118.806.360	0,3	346.270.561	0,8	2.932,4

Tab.34 - Cooperative Legacoop - Emilia Romagna | RISULTATO ESERCIZIO

	N.	2014	% Vp	2015	% Vp	2016	% Vp	Variazione 2016-14 %
Risultato esercizio								
> 50 milioni	60	69.254.364	0,3	95.049.080	0,3	277.744.526	1,0	301,0
10 mil.-50 mil.	113	-6.103.410	-0,3	3.656.593	0,2	9.608.919	0,4	257,4
2 mil.-10 mil.	211	-18.921.617	-2,1	-6.966.391	-0,7	5.711.712	0,6	130,2
< 2 milioni	476	-4.218.673	-1,6	-4.181.203	-1,7	-7.214.705	-2,9	-71,0
Totale	860	40.010.664	0,1	87.558.079	0,3	285.850.452	0,9	614,4

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Tab.35 - Società di capitali (Spa) - Emilia Romagna | CAPITALE SOCIALE

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% CI		% CI		% CI	%
Capitale sociale								
> 50 milioni	440	10.484.537.629	12,8	10.626.266.925	11,8	10.810.625.280	11,0	3,1
10 mil.-50 mil.	974	2.735.547.509	10,1	2.832.171.668	10,2	2.892.997.627	10,1	5,8
2 mil.-10 mil.	615	2.329.039.781	19,0	2.370.341.129	19,3	2.402.920.312	19,3	3,2
< 2 milioni	515	3.316.783.143	25,5	3.361.470.566	25,5	3.370.736.355	25,9	1,6
Totale	2.544	18.865.908.062	14,0	19.190.250.288	13,4	19.477.279.574	12,8	3,2

Tab.36 - Cooperative Italiane - Emilia Romagna | CAPITALE SOCIALE

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% CI		% CI		% CI	%
Capitale sociale								
> 50 milioni	95	943.860.532	2,7	954.387.011	2,7	993.997.578	2,7	5,3
10 mil.-50 mil.	206	218.837.636	4,9	229.180.832	5,0	232.010.951	4,9	6,0
2 mil.-10 mil.	648	108.511.120	3,1	118.367.937	3,3	125.474.635	3,3	15,6
< 2 milioni	2.105	85.860.864	5,7	100.982.013	6,6	110.630.471	7,2	28,8
Totale	3.054	1.357.070.152	3,0	1.402.917.793	3,1	1.462.113.635	3,1	7,7

Tab.37 - Cooperative Legacoop - Emilia Romagna | CAPITALE SOCIALE

	N.	2014		2015		2016		Variazione 2016-14
			% CI		% CI		% CI	%
Capitale sociale								
> 50 milioni	60	714.369.135	2,2	720.952.981	2,3	778.870.636	2,5	9,0
10 mil.-50 mil.	113	160.033.468	5,1	162.336.248	5,3	161.080.748	5,2	0,7
2 mil.-10 mil.	211	52.025.149	2,7	58.020.043	3,1	98.621.222	5,2	89,6
< 2 milioni	476	38.909.722	7,8	44.075.939	9,0	49.662.763	10,0	27,6
Totale	860	965.337.474	2,5	985.385.211	2,7	1.088.235.369	3,0	12,7

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Tab.38 - Società di capitali (Spa) - Emilia Romagna | PATRIMONIO NETTO

	N.	2014	% CI	2015	% CI	2016	% CI	Variazione 2016-14 %
Patrimonio netto								
> 50 milioni	440	33.413.357.415	40,7	37.546.211.593	41,7	40.716.397.225	41,5	**21,9**
10 mil.-50 mil.	974	10.449.356.767	38,7	11.084.740.798	39,8	11.488.198.007	40,1	**9,9**
2 mil.-10 mil.	615	6.301.759.476	51,5	6.407.710.280	52,3	6.583.381.759	52,8	**4,5**
< 2 milioni	515	7.635.208.926	58,6	8.038.780.751	61,1	7.986.150.171	61,3	**4,6**
Totale	**2.544**	**57.799.682.584**	**43,0**	**63.077.443.422**	**44,0**	**66.774.127.162**	**43,9**	**15,5**

Tab.39 - Cooperative Italiane - Emilia Romagna | PATRIMONIO NETTO

	N.	2014	% CI	2015	% CI	2016	% CI	Variazione 2016-14 %
Patrimonio netto								
> 50 milioni	95	8.728.437.705	24,5	8.837.298.308	24,7	9.591.621.868	25,7	**9,9**
10 mil.-50 mil.	206	1.527.490.295	34,0	1.549.281.591	33,8	1.568.456.692	33,5	**2,7**
2 mil.-10 mil.	648	1.038.085.010	29,6	1.054.851.243	29,6	1.085.382.561	28,9	**4,6**
< 2 milioni	2.105	454.733.818	30,1	467.400.664	30,7	463.639.672	30,4	**2,0**
Totale	**3.054**	**11.748.746.828**	**26,1**	**11.908.831.806**	**26,2**	**12.709.100.793**	**26,9**	**8,2**

Tab.40 - Cooperative Legacoop - Emilia Romagna | PATRIMONIO NETTO

	N.	2014	% CI	2015	% CI	2016	% CI	Variazione 2016-14 %
Patrimonio netto								
> 50 milioni	60	7.570.677.724	23,4	7.661.346.554	24,9	8.385.364.454	27,0	**10,8**
10 mil.-50 mil.	113	1.182.545.891	37,4	1.193.603.787	38,8	1.203.571.360	39,0	**1,8**
2 mil.-10 mil.	211	682.984.374	35,4	685.311.415	36,4	726.097.143	38,5	**6,3**
< 2 milioni	476	215.818.409	43,3	221.046.931	44,9	220.073.910	44,1	**2,0**
Totale	**860**	**9.652.026.398**	**25,4**	**9.761.308.687**	**27,0**	**10.535.106.867**	**28,8**	**9,1**

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Tab.41 - Società di capitali (Spa) - Emilia Romagna | ADDETTI

	N.	2014	2015	2016	Variazione 2016-14 %
Addetti					
> 50 milioni	440	171.809	193.857	199.973	**16,4**
10 mil.-50 mil.	974	70.666	73.173	74.540	**5,5**
2 mil.-10 mil.	615	15.950	15.898	16.208	**1,6**
< 2 milioni	515	2.948	1.424	1.763	**-40,2**
Totale	**2.544**	**261.373**	**284.352**	**292.484**	**11,9**

Tab.42 - Cooperative Italiane - Emilia Romagna | ADDETTI

	N.	2014	2015	2016	Variazione 2016-14 %
Addetti					
> 50 milioni	95	150.904	153.700	160.463	**6,3**
10 mil.-50 mil.	206	36.600	38.379	39.363	**7,5**
2 mil.-10 mil.	648	26.674	27.883	29.308	**9,9**
< 2 milioni	2.105	16.021	17.382	18.549	**15,8**
Totale	**3.054**	**230.199**	**237.344**	**247.683**	**7,6**

Tab.43 - Cooperative Legacoop - Emilia Romagna | ADDETTI

	N.	2014	2015	2016	Variazione 2016-14 %
Addetti					
> 50 milioni	60	130.698	134.073	138.407	**5,9**
10 mil.-50 mil.	113	21.491	22.204	22.340	**4,0**
2 mil.-10 mil.	211	9.359	9.694	10.047	**7,4**
< 2 milioni	476	4.693	4.837	5.390	**14,9**
Totale	**860**	**166.241**	**170.808**	**176.184**	**6,0**

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

Andamento delle cooperative Legacoop per settore 2014-2016: primi risultati

Viene di seguito presentata per le cooperative aderenti a Legacoop Emilia Romagna una sintesi dell'andamento 2014-2016 dei vari settori di attività organizzati dalle rispettive associazioni nazionali. Vengono considerati tre indicatori principali: valore della produzione, risultato di esercizio e addetti (Tab. 44, 45 e 46).

Il triennio analizzato, come già visto, si conclude con una crescita aggregata del valore della produzione pari al 5,2%, superiore a quanto registrato per l'intera platea delle cooperative operanti nell'Emilia Romagna (4,6%), ma inferiore di quasi cinque punti percentuali a quello delle società per azioni (10%).

Tuttavia tale crescita aggregata mostra significative differenze fra i settori: la cooperazione sociale (+10,3%), l'agroalimentare (+9,2%) e il comparto della distribuzione (consumo +7,8% e cooperazione fra dettaglianti +7,1%), crescono ben oltre il dato medio, con un andamento positivo costante.

Le cooperative della produzione e lavoro (-2,1%), invece, mostrano un calo nella produzione aggregata, dovuto al non favorevole andamento del comparto delle costruzioni. Per la crisi dell'edilizia anche la cooperazione tra abitanti mostra un delta negativo significativo (-14,6%) alla fine del periodo analizzato.

Per la cooperazione dei servizi, cultura e turismo si segnalano andamenti di crescita della produzione leggermente sotto la media della regione.

Come evidenziano i dati delle tabelle 45 e 46 anche per il risultato di esercizio e per gli addetti vale quanto detto per la produzione: andamenti differenziati all'interno dei diversi settori.

La cooperazione agroalimentare segna una forte crescita degli utili in termini percentuali, ma in valori assoluti sono i dettaglianti che a fine periodo producono utili che rappresentano il 33,5% dell'intero ammontare aggregato.

Si segnala una ripresa degli utili anche nelle cooperative di produzione e lavoro e un buon andamento nelle sociali con una crescita regolare in ogni esercizio.

Sul versante dell'occupazione (Tab.46), risalta il dato della cooperazione fra consumatori (+13,7%) e delle cooperative sociali (+11,4%), con incrementi doppi rispetto al dato aggregato. Positivo anche l'andamento dell'agroalimentare (+7,1%) e della cooperazione di servizi (+5,7%).

Risulta, invece, negativo il saldo finale degli occupati nel settore della produzione e lavoro (-8,1%) e nell'abitazione (-8,5%).

Tab.44 - Cooperative Legacoop per Associazione di appartenenza | VALORE DELLA PRODUZIONE

Valore della produzione Associazione	N.	2014	2015	2016	Variazione % 2016-14
A.N.C.C.	87	8.432.574.043	8.452.021.508	9.089.914.021	7,8
A.N.C.P.L.	113	6.644.717.673	6.831.488.123	6.506.971.015	-2,1
Legacoop servizi	203	5.038.364.308	5.232.052.637	5.276.173.448	4,7
Legacoop Agroalimentare	136	4.504.426.902	4.649.320.853	4.917.184.023	9,2
A.N.C.D.	11	4.315.165.028	4.572.101.626	4.622.731.181	7,1
Legacoop sociali	186	1.037.046.747	1.084.748.787	1.143.972.132	10,3
Legapesca	27	100.871.145	103.415.388	86.821.347	-13,9
Legacoop Abitanti	30	86.829.014	78.017.857	74.167.789	-14,6
CulTurMedia	60	59.178.689	60.146.813	61.430.003	3,8
SANICOOP	7	5.274.943	6.813.430	8.793.281	66,7
Totale complessivo	860	30.224.448.492	31.070.127.022	31.788.158.240	5,2

Tab.45 - Cooperative Legacoop per Associazione di appartenenza | RISULTATI D'ESERCIZIO

Risultati d'esercizio Associazione	N.	2014	2015	2016	Variazione % 2016-14
A.N.C.C.	87	34.224.002	11.822.253	-1.360.782	-104,0
A.N.C.P.L.	113	-102.093.755	33.191.137	61.747.840	160,5
Legacoop servizi	203	60.671.013	-85.085.994	60.671.729	0,0
Legacoop Agroalimentare	136	3.072.006	45.545.305	56.032.777	1.724,0
A.N.C.D.	11	58.305.005	78.509.959	92.705.453	59,0
Legacoop sociali	186	5.205.866	7.679.663	10.605.282	103,7
Legapesca	27	437.605	390.430	567.865	29,8
Legacoop Abitanti	30	-19.276.268	-4.448.176	5.036.837	126,1
CulTurMedia	60	-577.157	265.942	280.159	148,5
SANICOOP	7	42.347	-312.440	-436.708	-1.131,3
Totale complessivo	860	40.010.664	87.558.079	285.850.452	614,4

Tab.46 - Cooperative Legacoop per Associazione di appartenenza | ADDETTI

Addetti Associazione	N.	2014	2015	2016	Variazione % 2016-14
A.N.C.C.	87	21.700	22.203	24.668	13,7
A.N.C.P.L.	113	23.381	21.403	21.478	-8,1
Legacoop servizi	203	77.884	81.118	82.332	5,7
Legacoop Agroalimentare	136	12.395	13.036	13.270	7,1
A.N.C.D.	11	2.995	3.421	3.076	2,7
Legacoop sociali	186	26.409	28.046	29.427	11,4
Legapesca	27	154	162	166	7,8
Legacoop Abitanti	30	129	124	118	-8,5
CulTurMedia	60	1.125	1.219	1.546	37,4
SANICOOP	7	69	76	103	49,3
Totale complessivo	860	166.241	170.808	176.184	6,0

Fonte: Banca dati Area Studi legacoop - Aida Bureau van Dijk

EFFICIENZA PRODUTTIVA E STRUTTURA FINANZIARIA: UN'ANALISI EMPIRICA SULLE COOPERATIVE EMILIANO-ROMAGNOLE.

1.1 Andamento finanziario

I dati riportati in tabella 1 illustrano l'andamento delle cooperative emiliano-romagnole rispetto ai principali indicatori finanziari allo scopo di evidenziare i punti di forza e debolezza del sistema. In tabella 2 sono riportare le differenze rispetto a ciascun indicatore tra il dato dell'Emilia Romagna e quello medio italiano. Gli indicatori scelti sono i seguenti:

1) Patrimonio netto su attivo (PN/Attivo) come indicatore del grado di patrimonializzazione ovvero dell'incidenza del capitale proprio sulle attività totali; il suo inverso è tipicamente utilizzato come indicatore di *leverage*;
2) Patrimonio netto su capitale fisso (immobilizzazione tecniche e immateriali, PN/CF), è un indicatore di solidità finanziaria in quanto indica quanto l'impresa è in grado coprire i propri investimenti con il capitale proprio;
3) Reddito prima delle imposte su patrimonio netto (EBT/PN) come misura di redditività del capitale proprio;
4) Liquidità, definita come crediti correnti (esigibili entro l'esercizio) su debiti a breve termine, indica la capacità dell'impresa di far fronte ai pagamenti correnti con risorse rapidamente disponibili;
5) Oneri finanziari su debito, indicatore del costo medio del finanziamento ovvero remunerazione del capitale di terzi;
6) Oneri finanziari su reddito operativo (OF/RO), indica la quota di redditività erosa dal pagamento dei debiti finanziari;
7) Saldo gestione finanziaria su reddito operativo (SGF/RO), completa l'indicatore precedente mostrando il ruolo dei proventi finanziari nel controbilanciare l'erosione della liquidità causata dalla remunerazione del debito;

Le cooperative emiliano romagnole sono caratterizzate da un grado di patrimonializzazione abbastanza eterogeneo tra le classi dimensionali, con le cooperative di grandi e grandissime dimensioni (fatturato>50mil€ e 250mil€ rispettivamente) che mostrano un valore sempre inferiore al 30% che sta ad indicare potenziali rischi di crisi di liquidità. Le cooperative medie e piccole risultano più patrimonializzate, con lavori compresi tra il 33% e il 42%, mentre le cooperative c.d. micro (fatturato<2mil€) hanno fortemente migliorato il loro grado di patrimonializzazione nel 2016, passando dal 18,5% - valore fortemente critico – al 37,5%. Una dinamica opposta è stata sperimentata dalle cooperative di medie dimensioni il cui grado di patrimonializzazione si è ridotto nel triennio dal 42% al 37%. Il buon grado di patrimonializzazione delle cooperative medie e piccole è una caratteristica del sistema emiliano romagnolo. A livello nazionale il dato risulta sostanzialmente inferiore in queste classi dimensionali, inoltre la regione ha trainato l'aumento medio del grado di patrimonializzazione delle cooperative micro nel 2016, mostrando anche in questo caso il ruolo di locomotiva d'Italia nella ripresa economica.
Come abbiamo osservato nel capitolo precedente, la redditività del capitale proprio delle cooperative è pari a circa un terzo di quella delle società di capitali. I dati in tabella 1 mostrano, in aggiunta, che la redditività delle cooperative emiliano romagnole è fortemente collegata alla dimensione d'impresa, con le cooperative di grandissime dimensioni che hanno mantenuto nel triennio un pari almeno al 6% e quelle di grandi dimensioni che, dopo il valore negativo

registrato nel 2014, hanno riportato la redditività in territorio positivo, assestandosi al 3,9% nel 2009. Le cooperative medie cosi come quelle piccole hanno aumentato la redditività nell'ultimo anno ma si assestano al 2016 su valori relativamente bassi, rispettivamente 2,5% e 1,8%. La situazione peggiora drasticamente per le cooperative micro, la cui già bassa redditività è scesa in territorio negativo (-0,6%) nel 2016. Le differenze rispetto al dato medio italiano non sono sistematiche nelle cooperative di medie e grandi dimensioni; le piccole risultano sostanzialmente meno redditive della media mentre rispetto alle cooperative micro la regione fa meglio del dato nazionale, anche se il divario è in riduzione.

Malgrado il basso grado di patrimonializzazione e la bassa redditività, le cooperative emiliano romagnole risultano abbastanza solide dal punto di vista della copertura del capitale fisso con mezzi propri. L'indice in questione mostra valori compresi tra 89% e 123%, ben al di sopra della soglia dell'80% che generalmente indica il limite inferiore al di sotto della quale si possono verificare crisi di liquidità. In confronto al dato medio italiano, si nota in particolare la maggiore solidità delle cooperative micro localizzate in Emilia Romagna, cosi come, almeno fino al 2015, quelle delle cooperative di grandissime dimensioni.

Bisogna evidenziare tuttavia come il valore dell'indicatore è generalmente superiore alla media nelle società cooperative in quanto il fine mutualistico porta ad utilizzare tecnologie a maggior utilizzo di lavoro rispetto al capitale fisso. Se si considera l'indice di liquidità, in effetti, la situazione risulta completamente diversa, con valori che in tutti casi non arrivano alla soglia minima considerata accettabile del 100%. Valori particolarmente bassi si riscontrano per le cooperative grandissime, mentre le cooperative micro evidenziano valori più elevati, oltre a un sostanziale miglioramento tra il 2014 e il 2016, che ha portato l'indice all'83%. Il dato regionale è sostanzialmente superiore alla media nazionale in tutte le classi dimensionali, ma soprattutto nelle grandissime e nelle micro.

Passando alla gestione finanziaria, il costo medio del debito è abbastanza basso e non si evidenziano differenze sostanziali tra il dato emiliano romagnolo e quello italiano. Tuttavia, il peso degli oneri finanziari sul reddito operativo è estremamente elevato, e arriva a superare il 100% in più casi[1]. Considerando il saldo della gestione finanziaria, la situazione migliora in particolare per le imprese di grandissime dimensioni, che mostrano un saldo positivo anche se in diminuzione nell'ultimo anno disponibile. Nelle altre classi dimensionali[2] i proventi finanziari compensano solo parzialmente gli oneri, e il reddito operativo risulta eroso per percentuali che vanno dal 25% al 70%. In ogni caso, fatta eccezione per le cooperative micro e quelle grandissime, il peso della gestione finanziaria sul reddito è in diminuzione. Rispetto al dato medio italiano, il peso della gestione finanziaria sul reddito nelle cooperative emiliano romagnole è sostanzialmente maggiore nelle imprese di dimensioni grandissime mentre le cooperative micro, seppur in sostanziale difficoltà, hanno sperimentato minori difficoltà in quanto a livello nazionale. Per queste ultime, infatti, il peso del deficit finanziario supera di gran lunga il reddito operativo, con conseguenti perdite nette che erodono il patrimonio netto o comunque rischiano di aumentare in modo insostenibile il livello del debito.

In conclusione, dal punto di vista finanziario le cooperative emiliano romagnole condividono alcuni dei punti di debolezza evidenziati a livello nazionale. In particolare si osservano difficoltà dal punto di vista della redditività, della gestione finanziaria e della liquidità. Tuttavia, la regione le cooperative della regione si comportano nella maggior parte dei casi meglio della media nazionale, con una patrimonializzazione adeguata soprattutto nelle classi dimensionali intermedie, e una maggiore liquidità. Dal punto di vista della gestione finanziaria si evidenziano sofferenze superiori alla media per le cooperative di dimensioni grandissime, a causa anche del loro carattere interregionale, mentre le cooperative micro, seppur in

difficoltà, sono andate relativamente meglio della media e stanno guidando la tiepida ripresa osservata a livello nazionale. Si conferma quindi il ruolo di leader nella struttura e dinamica economica delle imprese emiliano romagnole anche nel settore cooperativo.

Tabella 1 - Principali indicatori finanziari delle imprese cooperative in Emilia Romagna, 2014-2016

Fatturato	anno	PN/Attivo	EBT/PN	PN/CF	Liquidità	OF/Deb	OF/RO	SGF/RO
>250mil€	2014	25.6	6.3	123.1	43.7	1.8	95.8	25.7
	2015	25.0	5.9	120.2	43.6	1.6	109.5	47.3
	2016	26.1	6.2	89.3	41.8	1.4	72.1	16.0
50-250mil€	2014	25.3	-4.8	89.7	60.3	1.9	137.1	-80.4
	2015	29.5	5.6	92.8	60.7	1.8	59.6	-31.7
	2016	26.8	3.9	99.0	64.1	1.2	62.2	-26.2
10-50mil€	2014	42.0	1.7	95.3	70.4	1.6	89.9	-53.4
	2015	38.5	1.7	104.8	65.3	1.5	86.0	-57.2
	2016	37.1	2.5	97.9	61.6	1.5	63.4	-37.2
2-10mil€	2014	33.2	-2.2	101.0	55.0	2.0	-2749.4	1853.5
	2015	38.4	1.3	88.7	57.2	1.9	97.0	-68.0
	2016	35.8	1.8	100.1	40.2	1.7	91.8	-41.8
<2mil€	2014	18.0	1.3	110.4	75.4	1.6	103.9	-36.4
	2015	18.5	0.2	111.6	72.6	1.6	138.4	-69.5
	2016	37.5	-0.6	116.8	83.9	1.3	-523.0	71.4

Fonte: elaborazioni su Legacoop, AIDA

Tabella 2 - Principali indicatori finanziari delle imprese cooperative: differenza tra Emilia Romagna e Italia, 2014-2016

Fatturato	anno	PN/Attivo	EBT/PN	PN/CF	Liquidità	OF/Deb	OF/RO	SGF/RO
>250mil€	2014	-0.8	0.1	24.6	16.7	0.2	-17.7	-36.3
	2015	-1.3	-1.4	22.5	18.0	0.1	-0.5	-39.4
	2016	-1.8	0.3	0.7	17.6	0.0	-11.9	-29.4
50-250mil€	2014	0.4	-3.9	1.6	2.7	0.2	49.2	-27.4
	2015	2.0	0.1	4.1	5.0	0.2	0.3	0.3
	2016	0.3	-1.2	4.7	4.2	0.0	12.8	-2.5
10-50mil€	2014	5.2	0.0	8.1	6.4	-0.1	4.5	3.5
	2015	2.7	-0.6	13.2	4.4	-0.1	10.7	-3.2
	2016	2.1	0.6	10.3	4.8	0.0	-7.1	12.2
2-10mil€	2014	3.5	-3.0	10.9	-2.1	0.1	-2859.5	1934.7
	2015	5.1	-1.4	1.3	-4.2	0.1	35.6	-21.5
	2016	3.6	-1.5	5.0	-14.7	0.1	35.3	-5.0
<2mil€	2014	-8.9	2.2	23.3	19.4	0.1	-284.5	231.6
	2015	-7.0	0.7	24.9	13.3	0.2	-146.4	144.9
	2016	7.0	0.5	31.0	24.8	-0.1	-966.4	360.3

Fonte: elaborazioni su Legacoop, AIDA

1.2 Le fonti di finanziamento delle cooperative

Nel paragrafo precedente abbiamo potuto osservare come le società cooperative siano mediamente poco patrimonializzate e questa caratteristica, anche se in modo ridotto, è condivisa anche dalle cooperative emiliano-romagnole. La bassa patrimonializzazione implica un elevato ricorso al debito, ma contrariamente alle società di capitali, che tendono a diversificare le fonti di finanziamento ricorrendo a strumenti finanziari quali i prestiti obbligazionari, le società cooperative sono caratterizzate da un'elevata dipendenza dal credito bancario, maggiore di quella già elevata osservabile per le società di capitali, nonché da una bassa diffusione di altri tipi di strumenti finanziari[3].

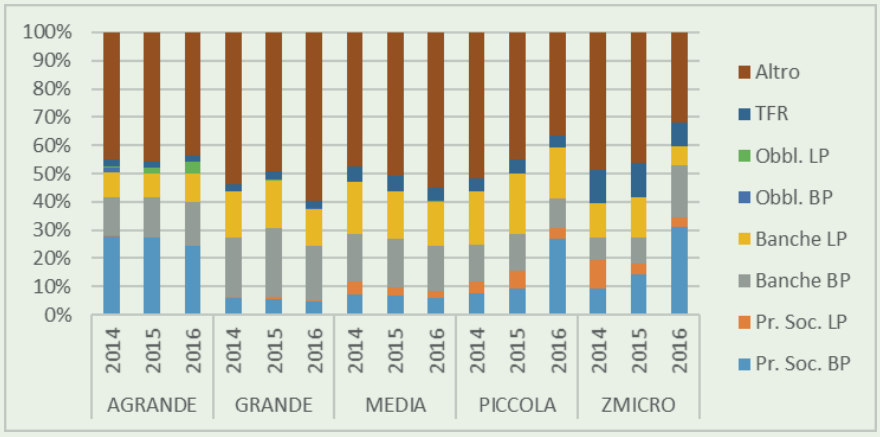
La figura 1 mostra la composizione del debito delle società cooperative emiliano-romagnole nel triennio 2014-2016 suddivisa per classi dimensionali; la figura 2 mostra lo stesso dato

per le cooperative italiane; i valori assoluti sono mostrati, rispettivamente, nelle tabelle 3 e 4. La rilevanza del prestito sociale varia molto tra le classi, con un'elevata importanza per le due classi estreme, vale a dire le cooperative di dimensioni grandissimi e le c.d. micro cooperative. I primi evidenziano una quota del prestito sociale in diminuzione, dal 28% al 24,5%, composta quasi esclusivamente dal prestito a breve termine. Per le cooperative micro, al contrario, la quota del prestito sociale è cresciuta sostanzialmente nel triennio, passando dal 9,4% al 39,4%, ma c'è stata anche una ricomposizione che ha visto ridurre la quota di prestito a breve termine, a cui si associa una riduzione di questa componente anche in termini assoluti. Un andamento simile si osserva per le cooperative di piccole dimensioni, la cui quota del prestito sociale passa dal 12% al 30% con il grosso dell'aumento concentrato nel 2016. Nelle classi media e grande il prestito sociale ha un'importanza ridotta, tra il 5,2% e il 12%, e il contributo di questo finanziamento sul debito totale è in riduzione.

Il credito bancario mostra quote comprese tra il 20% e il 41% con i valori più alti rilevati tra le classi intermedie. Malgrado i valori assoluti abbiano mostrato andamenti stabili o in crescita, la quota di questa componente sul debito totale risulta in contrazione nell'ultimo anno. Più nello specifico, nelle cooperative emiliano-romagnole di grandi dimensioni sia la quota a breve che quella a lunga hanno sperimentato una sostanziale riduzione, passando in totale dal 37% al 32%; nelle cooperative di medie dimensioni, la riduzione dal 35% al 31,8% della quota totale è dovuta interamente alla riduzione della quota a lungo temine.

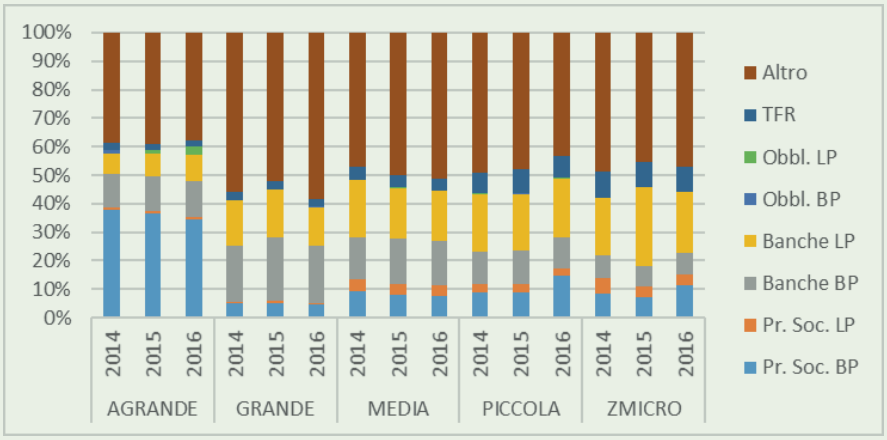
Nelle cooperative di piccole dimensioni si riducono sia la quota a breve che quella a lunga malgrado quest'ultima componente abbia fatto registrare un sostanziale aumento nei valori assoluti. Entrambe le classi estreme mostrano valori inferiori alle altre, tra il 20% e il 25,5%, ma con quote in aumento lungo il triennio. Nelle micro cooperative si osserva un marcato aumento della quota di debito bancario a breve termine associata alla riduzione, anche in valore assoluto, del contributo del debito bancario a lungo temine. Il debito bancario a breve è raddoppiato in termini percentuali tra il 2014 e il 2016, ma in termini assoluti è più che triplicato, passando da poco meno di 20 milioni di euro a oltre 60. In questa classe dimensionale una fonte di finanziamento "atipica" è data dal TFR che con oltre 28mil€ rappresentava fino al 2015 il 12% del debito totale, valore sceso all'82% nel 2016 a causa della crescita del prestito sociale e del credito bancario.

Figura 1 – Composizione del debito: cooperative emiliano-romagnole



Fonte: elaborazioni si dati Legacoop, AIDA

Figura 2 – Composizione del debito: cooperative italiane



Fonte: elaborazioni si dati Legacoop, AIDA

I prestiti obbligazionari, come anticipato, hanno un'importanza marginale, con valori pressoché nulli in tutte le classi dimensionali ad eccezione delle cooperative di grandissime dimensioni dove le emissioni obbligazionarie sono state pari a 350mil€ nel 2014 e 2015 per poi salire a 850mil€ nel 2016, arrivando a rappresentare il 4,5% del debito totale. Da notare come la quasi totalità delle emissioni obbligazionarie sia stata effettuata da cooperative emiliano-romagnole.

Tabella 3 - Debiti e altre passività: cooperative emiliano-romagnole (min€)

Fatturato	anno	PN	Pr. Soc. BP	Pr. Soc. LP	Banche BP	Banche LP	Obbl. BP	Obbl. LP	TFR	Altro
>250mil€	2014	6299.0	4858.0	25.4	2393.2	1524.1	300.0	49.6	422.0	7827.6
	2015	6168.4	4752.3	19.9	2491.8	1490.6	0.0	350.0	397.0	7998.4
	2016	7068.8	4598.3	38.2	2919.9	1871.9	8.0	844.2	401.3	8218.3
50-250mil€	2014	1019.9	159.4	17.4	576.7	451.8	3.5	2.4	73.4	1485.6
	2015	1251.3	151.2	19.9	667.2	464.7	1.3	5.0	81.3	1351.9
	2016	1339.6	155.2	22.0	659.2	442.4	3.4	2.8	83.3	2033.6
10-50mil€	2014	1325.2	118.0	79.9	272.6	306.7	0.0	0.0	94.1	783.4
	2015	1165.8	117.2	46.9	292.0	287.7	0.0	0.0	89.8	865.7
	2016	1204.7	109.0	46.0	299.7	293.5	0.0	2.5	87.6	1029.5
2-10mil€	2014	574.9	80.9	44.2	136.2	195.2	0.3	0.0	50.4	538.8
	2015	685.8	91.7	62.6	125.1	211.7	0.0	0.0	49.5	438.4
	2016	785.4	344.7	47.0	139.5	230.0	0.0	1.3	54.0	467.4
<2mil€	2014	229.2	22.1	24.5	19.4	28.7	0.0	0.0	28.7	116.9
	2015	236.7	34.7	8.5	22.3	34.4	0.0	0.0	28.6	110.4
	2016	240.5	106.0	12.1	62.7	24.2	0.0	0.0	28.2	109.4

Fonte: elaborazioni su dati Legacoop, AIDA

Nella categoria degli altri debiti rientrano gli altri debiti finanziari, ma la stragrande maggioranza è data da debiti non finanziari su cui spiccano i debiti commerciali. L'elevata incidenza di questa quota è collegata all'esistenza di un elevato ammontare di crediti commerciali, specialmente tra le cooperative che operano nel settore pubblico (socio-sanitario e costruzioni). Rispetto al dato Italiano mostrato in figura 2, le cooperative emiliano-romagnole evidenziano alcuni aspetti particolari che ne confermano il ruolo di traino sia per il settore cooperativo che per il sistema imprenditoriale nel suo complesso. Nello specifico, contributo del prestito sociale nelle cooperative di grandissime dimensioni è sostanzialmente maggiore nel resto d'Italia, dove però l'utilizzo di prestiti obbligazionari è praticamente inesistente. La quota di prestito sociale risulta inferiore per le cooperative micro italiane, ad evidenza che l'aumento del

prestito in questa categoria è trainato interamente dalle dinamiche emiliano-romagnole. Allo stesso tempo, le cooperative micro della regione mostrano una minore dipendenza dal credito bancario e una minore quota di altri debiti. Il minore contributo del debito bancario è dovuto anche al fatto che una larga parte delle cooperative di questa classe dimensionale non utilizza fonti esterne di finanziamento a causa soprattutto delle dimensioni d'impresa ridotte.

Tabella 4 - Debiti e altre passività: cooperative italiane (min€)

dimensione		PN	Pr. Soc. BP	Pr. Soc. LP	Banche BP	Banche LP	Obbl. BP	Obbl. LP	TFR	Altro
>250mil€	2014	11057.4	11127.6	304.8	3430.3	2114.1	300.0	49.6	685.6	11388.0
	2015	11102.6	10799.8	290.2	3557.7	2400.3	0.0	350.0	649.8	11552.2
	2016	12190.1	10332.7	216.0	3722.7	2752.3	8.0	844.2	621.7	11302.3
50-250mil€	2014	1527.2	211.6	22.0	847.1	677.2	3.5	2.4	116.3	2383.4
	2015	1811.6	230.2	31.0	986.0	737.5	1.3	5.0	131.0	2297.5
	2016	1955.9	233.9	31.3	1005.2	698.5	3.4	2.8	134.1	2959.8
10-50mil€	2014	2757.0	394.4	177.2	627.7	854.9	1.5	0.3	204.0	2001.6
	2015	2640.6	352.2	158.8	683.0	757.4	0.0	7.3	186.4	2145.1
	2016	2711.2	348.2	173.8	713.0	803.5	1.5	6.3	185.7	2344.9
2-10mil€	2014	1682.6	311.8	99.7	398.0	717.5	1.1	10.2	257.5	1732.5
	2015	1798.4	275.2	88.6	371.7	616.7	7.5	0.0	262.1	1502.6
	2016	1897.3	518.6	82.2	393.0	714.7	6.3	4.3	272.7	1516.1
<2mil€	2014	1232.5	178.7	107.5	168.5	411.3	1.5	0.2	196.9	1003.8
	2015	1235.2	167.3	85.3	163.5	644.0	0.9	2.4	197.8	1052.4
	2016	1237.4	260.6	83.3	174.4	488.5	0.3	1.0	202.6	1070.9

Fonte: elaborazioni su dati Legacoop, AIDA

In conclusione, l'evidenza conferma la scarsa diversificazione del capitale di credito delle società cooperative, con un'elevata dipendenza dal prestito sociale, dal credito bancario e da debiti non finanziari quali il TFR (specie nelle cooperative micro) e i debiti commerciali. Bisogna tenere presente tuttavia che nel triennio considerato il credito bancario ha subito una forte spinta grazie alla politica monetaria della BCE. Un risultato positivo è dato dall'aumento dei prestiti obbligazionari per le cooperative di grandissime dimensioni operanti in Emilia Romagna, ma bisognerà vedere se questo andamento verrà confermato nei prossimi anni. Allo stesso tempo, le cooperative micro della regione sembrano aver aumentato la loro solidità patrimoniale, in controtendenza rispetto al dato italiano.

1.3 Relazione tra redditività e indicatori finanziari: un'analisi econometrica

Le evidenze descrittive del paragrafo evidenziano due caratteristiche principali delle imprese cooperative italiane ed emiliano-romagnole: primo, un basso livello di patrimonializzazione; secondo, un'elevata dipendenza dal prestito sociale e dal credito bancario come fonti di finanziamento. Entrambi i fattori creano vincoli alla crescita delle società cooperative in quanto il patrimonio netto e il prestito sociale sono limitati ai conferimenti dei soci e quindi incontrano un limite nella loro espansione. Il credito bancario rappresenta la fonte principale di finanziamento sul mercato, ma è la forma che meno si presta ad esigenze di crescita di lungo periodo coerenti con il fine mutualistico delle società cooperative. Certamente il credito bancario ha permesso la sopravvivenza di molte imprese ed ha fornito liquidità nella fase di ripresa economica, tuttavia il suo elevato peso, specialmente nei finanziamenti a breve termine potrebbe limitare la crescita dimensionale delle imprese rispetto ad altre forme di finanziamento quali i prestiti obbligazionari.

In questo paragrafo andremo a verificare la relazione sussistente tra i due elementi principali

che descrivono la struttura finanziaria delle imprese cooperative e la profittabilità dell'impresa, intesa sia come produttività dei fattori che come ottenimento di margini di profitto adeguati. L'obiettivo è di stimare i potenziali guadagni di redditività derivanti dall'aumento della patrimonializzazione e delle fonti di finanziamento non bancario. L'approccio utilizzato è quella di stima dell'efficienza produttiva tramite l'utilizzo di una funzione di produzione che lega i fattori produttivi al valore della produzione (si veda il Box 1 per dettagli).

Secondo la teoria economica di tipo neoclassico[4] l'efficienza produttiva è un concetto che racchiude tre definizioni:

1) Efficienza tecnica: la capacità dell'impresa di raggiungere il massimo livello di produzione possibile dati i fattori produttivi utilizzati;
2) Efficienza allocativa: la capacità dell'impresa di scegliere la combinazione di fattori che minimizza i costi di produzione;
3) Efficienza di scala o prezzo: la capacità dell'impresa di scegliere il livello ottimale di produzione e prezzi.

Tra queste definizioni, quella di efficienza tecnica è la più importante per l'analisi dell'impatto della struttura finanziaria. L'efficienza tecnica è condizione necessaria affinché si abbia anche efficienza allocativa, ma per quest'ultima è fondamentale che l'utilizzo dei fattori sia tale da assicurare l'uguaglianza tra le produttività marginali relative (il saggio tecnico di sostituzione) e il rapporto tra i prezzi. In genere, le imprese cooperative pagano un salario medio più basso ai lavoratori quindi l'utilizzo di tecniche a più alta intensità di lavoro, elemento intrinseco nel fine mutualistico, non è necessariamente un indicatore di inefficienza. Un discorso simile vale per l'efficienza di prezzo, in quanto le politiche di prezzo, sia degli input intermedi che dei beni o servizi finali, differiscono da quelle delle società di capitali per diversi motivi. Da un lato, nell'industria e in misura minore nelle costruzioni l'elevata integrazione delle cooperative sia a monte (es. industria alimentare con cooperative agricole) che a valle (es. industria alimentare con distribuzione e logistica) porta a mantenere elevati i prezzi dei beni intermedi. Dall'altro, nei servizi le cooperative spesso operano sulla base di tariffe amministrate (es. trasporti) o nel settore non profit (es. cooperative sociali), quindi considerazioni di prezzo e di dimensione esulano, almeno in parte, da logiche di mercato.

La metodologia di stime dell'efficienza produttiva da noi utilizzata (si veda il Box 1) non permette di distinguere l'efficienza tecnica dall'efficienza allocativa. Tuttavia, l'esercizio econometrico ci permette di stabilire l'impatto della struttura finanziaria sulle due misure di efficienza, e quindi di individuare i margini di miglioramento di efficienza produttiva e produttività. Con queste stime è possibile ottenere una misura dell'aumento di redditività derivante da variazioni della struttura finanziaria.

La letteratura economico finanziaria sulle società cooperative non è unanime nello stabilire se cooperative siano più o meno efficienti delle società di capitali. Molti suggeriscono che il processo decisionale delle cooperative è inefficiente e genera vincoli finanziari[5]. Secondo Porter e Scully[6], le cooperative differiscono dalle società di capitali in quanto gli amministratori delle prime hanno un basso incentivo a porre in atto misure che riducano l'inefficienza tecnica dal momento che beneficerebbero solamente di una frazione del reddito aggiuntivo generato. Altri studi, tra i quali quello pubblicato nel 2016 da Messori e Alessandrini[7], sostengono che le imprese cooperative sono più efficienti delle società di capitali grazie alla fusione tra proprietà e controllo che limita i costi di monitoraggio. L'evidenza empirica relativa agli anni 1970-1990 non sembrerebbe arrivare a conclusioni univoche sulla maggiore o minore efficienza tecnica delle società cooperative (Sexton e Iskow 1993). Uno studio recente di Maietta e Sena[8] fornisce evidenza sul fatto che le cooperative italiane operanti nell'agro-alimentare sono in media più efficienti delle società di capitali.

Sulla base dell'evidenza mostrata finora, le variabili utilizzate come determinanti dell'efficienza tecnica sono: la quota di debito verso le banche, sia in totale che separatamente per i debiti a breve a lungo termine; il patrimonio netto sul totale attivo come misura di capitalizzazione; lo stock totale di debito, suddiviso in debito a breve e a lungo temine. Le considerazioni fatte fino ad ora, un aumento della quota di debito bancario dovrebbe essere positivo, nel senso di aumentare l'inefficienza tecnica. Ciò in quanto il credito bancario è tipicamente collegato all'esistenza di garanzie e quindi mal si presta ad investimenti rischiosi che possano, anche temporaneamente, ridurre la capacità di rimborsare i prestiti; l'effetto del debito totale, al contrario, dovrebbe essere positivo per le imprese cooperative. Il grado di patrimonializzazione è l'indicatore il cui effetto è maggiormente incerto. Da un lato, se l'impresa è sottocapitalizzata, un aumento del patrimonio netto ha effetti positivi per la crescita di lungo periodo in quanto favorisce investimenti più rischiosi e non è vincolato dalla presenza di garanzie come nei prestiti bancari. D'altra parte, come evidenziato da Maietta e Sena (2010), in presenza di vincoli finanziari le imprese cooperative potrebbero essere stimolate a migliorare l'inefficienza a causa dell'effetto derivante dal maggiore costo dei finanziamenti esterni. Secondo gli autori, questo tipo di vincolo è più stringente per le imprese cooperative in quanto tende a ridurre direttamente la quota di surplus a favore dei soci.

I dettagli metodologici relativi alla stima dell'efficienza tecnica e alla definizione delle variabili utilizzate sono presentati nel Box4.

I risultati delle stime sono mostrati nelle tabelle 5 e 6. Considerando tutto il campione Legacoop, possiamo osservare come le variabili hanno il segno atteso, negativo per il grado di patrimonializzazione (PN/ATT) e per il debito totale, positivo per la quota di debito bancario[9]. Considerando la struttura temporale del debito, il debito a breve avere un impatto maggiore ed una significatività più elevata rispetto al debito a lungo termine, anch'esso significativo. la quota di debito bancario a breve termine è significativa mentre non lo è quella del debito a lungo termine. I risultati per l'Emilia Romagna (colonna 2) sono sostanzialmente in linea con la media italiana; le uniche differenze riguardano il maggiore impatto della quota di debito bancario a breve termine e la non significatività del debito a lungo termine. Il coefficiente della quota di debito bancario a breve termine è statisticamente uguale ma di segno opposto a quello del debito a breve totale, ciò significa che un aumento del debito bancario a breve ferme restando le altre componenti avrebbe un effetto nullo sull'efficienza in quanto l'effetto positivo del maggiore debito è controbilanciato dall'aver aumentato la concentrazione nel debito bancario. Se si escludono le cooperative micro (colonne 3 e 4), la quota di debito bancario a breve termine perde di significatività.

Nel confronto con le società di capitali (colonne 5 e 6), si può notare come il coefficiente relativo al grado di patrimonializzazione sia inferiore, ad indicare maggiori guadagni di efficienza per le società cooperative come risultati di aumenti patrimoniali dello stesso ordine di grandezza. L'altro risultato divergente è la significatività della quota di debito bancario a lungo termine, che per le società di capitali ha l'effetto di ridurre l'efficienza produttiva. Quindi, questo confronto conferma come società di capitali e cooperative affrontino problemi simili (bassa patrimonializzazione e alto ricorso al credito bancario), ma le cooperative hanno un maggiore bisogno di aumentare soprattutto i finanziamenti a lungo termine, che sono quelli che meglio permettono di finanziare progetti di investimento e strategie di crescita.

Nella tabella 6 presentiamo i risultati delle stime per le cooperative sociali, le attività agricole e industriali e i servizi[10]. Nel complesso, le stime per il settore sociosanitario (colonna 1) mostrano risultati in linea con l'andamento medio del settore, fatta eccezione per l'effetto

del debito a lungo termine che risulta non avere un impatto significativo sull'inefficienza. Se si restringe l'analisi alle cooperative operanti in Emilia Romagna (colonna 2), è da evidenziare la mancanza di significatività delle quote di debito bancario, sia totale che di breve periodo. Escludendo le cooperative di dimensioni micro dal campione (colonne 3 e 4), l'impatto del debito bancario cambia sostanzialmente rispetto al settore cooperativo nel suo complesso. Nello specifico, la quota di debito bancario di breve periodo ha un impatto positivo e significativo mentre la quota di debito bancario a lungo temine ha un impatto negativo e significativo; le stime per l'Emilia Romagna sono stanzialmente in linea con quelle a livello nazionale. Nel complesso, i risultati sembrerebbero quindi confermare la necessità per le cooperative sociosanitarie di aumentare il debito a breve ma anche di diversificare le fonti di finanziamento. Allo stesso tempo, un aumento del debito bancario a lungo termine, anche in sostituzione di altre fonti di finanziamento (prestito sociale), porterebbe ad aumenti significativi di redditività.

Per le attività agricole e industriali, la principale determinanti dell'efficienza produttiva sono il grado di patrimonializzazione e il debito (colonne 5-8). Rispetto alle stime su tutti i settori, le quote di debito bancario non hanno un effetto significativo sull'efficienza, mentre il grado di patrimonializzazione ha un impatto sostanzialmente maggiore solamente a livello nazionale (colonna 5). Escludendo le cooperative micro, a livello nazionale anche il debito a lungo termine diventa significativo e con segno negativo (colonna 7). Questi risultati coerenti con la natura tradable del settore e dal maggiore grado di concorrenza domestica, ma soprattutto internazionale che le cooperative del settore devono fronteggiare. Il grado di patrimonializzazione risulta più importante rispetto al debito bancario in quanto per mantenere alti i livelli di competitività è necessaria una dimensione media di impresa maggiore e una maggiore solidità finanziaria rispetto agli altri settori.

Passando ai servizi di mercato (colonne 9-12), i risultati sono maggiormente in linea con le stime su tutti i settori. Tuttavia una differenza sostanziale emerge nella significativa della quota di debito bancario di breve periodo, la cui significatività a livello nazionale sembra dovuta essenzialmente alle cooperative micro (colonna 9); al contrario, in l'Emilia Romagna, la quota di debito bancario a breve termine diventa significativa se si escludono le micro imprese dal campione (colonna 12).

In conclusione, i risultati delle stime si possono sintetizzare nei seguenti punti:

1) Il grado di patrimonializzazione è una determinante significativa dell'efficienza produttiva, e quindi della profittabilità, sia in Emilia Romagna che nel resto d'Italia; questa variabile risulta particolarmente importante per il complesso delle cooperative operanti nell'agroalimentare e nelle altre attività industriali (incluse le costruzioni);
2) Il debito a breve termine risulta più importante di quello a lungo termine nel favorire la profittabilità;
3) La riduzione della dipendenza dal credito bancario porterebbe benefici in termini di profittabilità nel settore sociosanitario e nei servizi di mercato, ma non nelle attività industriali;
4) Il settore sociosanitario beneficerebbe anche di un aumento del credito bancario a lungo termine; questo risultato differisce sia dal resto del settore cooperativo che dal complesso delle società di capitali, dove al contrario la dipendenza dal credito bancario anche nel lungo periodo comporta vincoli all'aumento della profittabilità;
5) A livello aggregato non si evidenziano altre differenze significative tra società di capitali e cooperative nella relazione tra variabili finanziarie e profittabilità;

Tabella 5

Stima delle determinanti dell'efficienza produttiva: confronto tra cooperative e società di capitali

	Cooperative				Società di capitali	
	Tutte le imprese		fatturato>2mil€			
	Italia	Emilia Romagna	Italia	Emilia Romagna	Italia	Emilia Romagna
Bsh	-0.375***	-0.371**	-0.314***	-0.286***	-0.223***	-0.186*
	[0.072]	[0.123]	[0.051]	[0.086]	[0.053]	[0.106]
DEB	0.179**	0.326**	0.039	0.105	0.256***	0.327**
	[0.082]	[0.144]	[0.045]	[0.076]	[0.032]	[0.108]
PN/ATT	-0.048	-0.004	-0.007	0.024	0.036**	0.121**
	[0.049]	[0.073]	[0.022]	[0.041]	[0.017]	[0.042]
BBPsh	-0.360***	-0.414***	-0.154***	-0.219***	-0.265***	-0.305***
	[0.040]	[0.049]	[0.019]	[0.030]	[0.013]	[0.051]
BLPsh	-0.016**	0.001	-0.004	-0.004	0.001	-0.006
	[0.008]	[0.010]	[0.003]	[0.005]	[0.004]	[0.006]
N	10823	2361	4450	1563	9862	1075

Tabella 6 - Stima delle determinanti finanziarie dell'efficienza produttiva per macro-settore.

	Cooperative Sociali				Agroalimentare e industria				Servizi di mercato			
	Tutte le imprese		fatturato>2mil€		Tutte le imprese		fatturato>2mil€		Tutte le imprese		fatturato>2mil€	
	Italia	Emilia Romagna	Italia	Emilia Romagna	Italia	Emilia Romagna	Italia	Emilia Romagna	Italia	Emilia Romagna	Italia	Emilia Romagna
Bsh	-0.215**	-0.289**	-0.327***	-0.033	-0.708***	-0.365	-0.215***	-0.266***	-0.346**	-0.341**	-0.333**	-0.251*
	[0.104]	[0.130]	[0.081]	[0.093]	[0.137]	[0.307]	[0.047]	[0.068]	[0.166]	[0.149]	[0.154]	[0.134]
DEB	0.402**	0.073	0.217**	0.213**	-0.123	0.215	-0.005	-0.049	0.209*	0.167	0.199	0.233**
	[0.161]	[0.230]	[0.067]	[0.081]	[0.174]	[0.261]	[0.038]	[0.066]	[0.121]	[0.112]	[0.140]	[0.107]
PN/ATT	-0.025	-0.02	-0.073**	-0.136**	-0.126	-0.21	0.004	0.013	-0.022	-0.037	-0.11	-0.046
	[0.092]	[0.092]	[0.032]	[0.060]	[0.077]	[0.245]	[0.017]	[0.033]	[0.080]	[0.080]	[0.097]	[0.087]
BBPsh	-0.428***	-0.359***	-0.234***	-0.209***	-0.374***	-0.356**	-0.058***	-0.091***	-0.301***	-0.253***	-0.307***	-0.217***
	[0.068]	[0.054]	[0.026]	[0.022]	[0.050]	[0.168]	[0.018]	[0.023]	[0.087]	[0.058]	[0.068]	[0.057]
BLPsh	-0.014	-0.01	0.004	0.012*	-0.013	0.016	-0.005**	-0.005	-0.021	0.004	0.004	-0.002
	[0.014]	[0.014]	[0.005]	[0.007]	[0.011]	[0.025]	[0.002]	[0.004]	[0.018]	[0.010]	[0.011]	[0.010]
N	3367	504	1080	257	3152	892	1730	749	4545	2116	2661	1821

*Deviazioni standard in parentesi; *** significativo all'1%; ** significativo al 5%; * significativo al 101)*

1) I valori negativi sono dovuti al reddito operativo minore di zero.
2) Si noti che dove la variabile OF/RO è minore di zero il segno del rapporto si inverte, quindi valori positivi stanno ad indicare perdite nette.
3) Si vedano al riguardo Esposito 2018 e Messori 2018.
4) Si veda al riguardo Richard J. Sexton, Julie Iskow (1993) "What Do We Know About the Economic Efficiency of Cooperatives: An Evaluative Survey", Journal of Agricultural Cooperation, 1993, vol. 8.
5) Si veda al riguardo Cook M.L (1995)."The future of US Agricultural Cooperative," American Journal of Agricultural Economics,, 77: 1153-1179
6) Porter P., Scully G.W. (1987), ,"Economic efficiency in cooperatives", Journal of law and Economics, 30: 489-512.
7) Messori, Marcello; Alessandrini, Pietro (2016). Workers' effort: A comparison between capitalist and cooperative firms, Theoretical Economics letters. p. 601-620.
8) Maietta O.W., Sena V., (2010), "Financial Constraints and Technical Efficiency: some empirical evidence for Italian producers' cooperatives", Annals of Public and Cooperative Economics, 81(1): 21-38.
9) Si ricordi che la variabile dipendente è l'inefficienza produttiva, quindi un segno positivo indica una riduzione dell'efficienza.
10) Dai servizi sono state escluse attività non di mercato e altre attività non facilmente classificabili come le cooperative di abitazione.

La stima dell'efficienza produttiva tramite il modello di frontiera stocastica

I modelli di frontiera stocastica sono probabilmente le tecniche (parametriche) più utilizzate per valutare l'efficienza di un'impresa in letteratura. L'idea alla base è quella di definire una funzione di produzione ottimale, e che gli agenti economici non oltrepassino l'ideale "frontiera" di produzione. In particolare, deviazioni da questi estremi rappresentano inefficienze individuali delle singole unità (imprese). L'assunto fondamentale è l'esistenza di un modello di intermediazione: la funzione di produzione di una qualsiasi società utilizza lavoro e capitale fisico per generare differenti prodotti. In quest'ottica, i fattori produttivi che vengono impiegati sono tutti i fattori che rientrano nelle categorie di capitale, materiali e personale.

L'analisi di frontiera stocastica, riprendendo il modello di Battese & Coelli[1] , può essere formulato nel modo seguente:

$$y_{it} = \boldsymbol{X}'_{it}\beta + \varepsilon_{it} \qquad \text{(B1)}$$

in cui y_{it} rappresenta il logaritmo dell'output della *i-esima* unità produttiva osservato al tempo t, x_{it} un vettore di input e **β** il vettore dei parametri tecnologici, stimati tramite il metodo della massima verosimiglianza. Il termine di errore ε_{it} è composto da due termini indipendenti tra di loro, ovvero un disturbo idiosincratico v_{it} con distribuzione normale che cattura l'errore di misurazione e altri disturbi classici, e un termine che rappresenta l'inefficienza u_{it} . L'assunzione fondamentale è che tutte le imprese adottino la stessa funzione di produzione. L'efficienza è rappresentata, per costruzione, dal termine residuo che cattura quanto la funzione di produzione specifica di ogni impresa si allontana da quella stimata.

Malgrado questa tipologia di modelli sia ampiamente utilizzata in letteratura per studiare le determinanti della produttività, il suo approccio basato sulla stima della produttività totale dei fattori (TFP) come residuo di una funzione di produzione che misura come output non le quantità fisiche di beni prodotti quanto il loro valore. Come evidenziato da vari studi[2], la variazione della produttività nominale è influenzata sia da variazioni nella TFP che dalle risposte nei prezzi dei beni e servizi venduti. Per questo motivo, quello che viene stimato come residuo non è tanto un indicatore di efficienza produttiva quanto un indicatore di profittabilità. Ai fini del presente lavoro questa differenza perde parzialmente di interesse in quanto l'obiettivo è stabilire il ruolo della struttura finanziaria nel determinare la redditività delle imprese, grandezza influenzata positivamente sia da miglioramenti nella produttività che da aumenti nei margini di profitto.

Il modello

Il modello di frontiera stocastica formalizzato sopra viene stimato su i imprese cooperative osservate tra il 2011-2016. Il vettore di output è determinato dal valore dei ricavi e della produzione. Il vettore di variabili esplicative è invece composto da 4 input (x_{1it}, x_{2it}, x_{3it}, x_{4it}) che misurano rispettivamente il fattore

BOX 4

lavoro (ovvero il numero di occupati), il fattore capitale fisico (ovvero immobilizzazione materiali e tecniche), il fattore bene intermedio, (ovvero i servizi esternalizzati, dati dalla somma di materiali e servizi impiegati dall'impresa per il raggiungimento del bene finale) e il fattore capitale immateriale. La distinzione tra capitale fisico e capitale immateriale permette di tenero conto dei fattori collegati al processo innovativo, sia che riferisca ad innovazioni di prodotto che a innovazioni organizzative.

Coerentemente con i modelli di *translog* della funzione di produzione, gli input vengono specificati e inseriti nella regressione anche come interazioni. Per evidenziare gli effetti strutturali e temporali sono inseriti nell'equazione B1 tre gruppi di dummy: dummy annuali (*DYear*), dimensionali (*Ddimensione*), e settoriali (*Dsettore*). Il modello da stimare è quindi:

$$y_{it} = \beta_0 + \sum_{k=1}^{4} \beta_k x_{kit} + \sum_k \sum_j \beta_{kj} x_{kjit} + \sum_{t=2011}^{2015} \beta_t DAnno_t +$$

$$+ \sum_i \beta_i Ddimensione + \sum_g \beta_g Dsettore + \varepsilon_{it} \qquad \text{(B2)}$$

$$\varepsilon_{it} = v_{it} - u_{it} \qquad \text{(B3)}$$

La nostra ipotesi è che l'efficienza (intesa come profittabilità) sia determinata dalla situazione finanziaria delle imprese. Per questo motivo, la media μ_{it} dell'inefficienza viene esplicitata come dipendente da un vettore di variabili esogene $\boldsymbol{z}_{it-1}$ composto da variabili finanziarie. L'equazione (B.3) quindi viene specificata nelle due versioni seguenti:

$$\mu_i = \varphi_0 + \varphi_1 PN/ATT_{it-1} + \varphi_2 BBPsh_{it-1} + \varphi_3 BLPsh_{it-1} + \varphi_4 DEBBP_{it-1} + \varphi_5 DEBLP_{it-1} \text{ (B4)}$$

in cui *BBP*sh e *BLP*sh sono rispettivamente le quote del debito bancario nei debiti a breve e a lungo termine, mentre DEBBP e DEBLP rappresentano il debito a breve (esigibile entro l'esercizio) e a lunga totali. Tutte le variabili misurate in euro sono introdotte in forma logaritmica.Un'ultima nota riguarda la numerosità campionaria. Per le società cooperative siamo partiti dal database Legacoop che contiene informazioni tra il 2011 e il 2016 per circa 5200 tra cooperative e consorzi. Da questo database sono stati esclusi i consorzi per i problemi di misurazione del fattore lavoro. Inoltre, dopo aver eliminato alcuni dati anomali, sono state escluse tutte le cooperative che non avevano dati disponibili sul credito bancario, vincolo che ha influito soprattutto sulle cooperative micro. Il campione finale contiene circa 2700 società cooperative. Per quanto riguarda le società di capitali è stato selezionato un campione casuale di 2500 imprese tra quelle disponibili nel database AIDA facenti parte di settori grossolanamente sovrapponibili a quelli cooperativi. La scelta di utilizzare un sottocampione è dovuta da un lato a problemi computazionali e dall'altro dalla necessita di contronotare i coefficienti dei due gruppi di imprese evitando distorsioni derivanti dalla diversa efficienza campionaria che potrebbero modificare l'ampiezza degli intervalli di confidenza.

1) Battese, G. E., and T. J. Coelli. (1995) "A model for technical inefficiency effects in a stochastic frontier production function for panel data", Empirical Economics 20: 325-332.

2) Si vedano In particolare De Loecker J. and P. K. Goldberg, (2014). "Firm Performance in a Global Market," Annual Review of Economics, Annual Reviews, vol. 6(1), pages 201-227, 08) e Bugamelli et al. (2018). "Productivity growth in Italy: a tale of a slow-motion change", Questioni di Economia e Finanza, Banca D'Italia, n. 422.

Il prestito sociale

313 imprese Cooperative di Legacoop Emilia Romagna, più di 1/3 del totale, hanno attivato al proprio interno l'istituto del Prestito Sociale, registrato nel proprio Stato Patrimoniale per un valore di oltre 5 miliardi di Euro, la metà circa del Patrimonio Netto del totale delle imprese cooperative della regione, comprese quelle che non hanno attivato il prestito.

Per un importo particolarmente significativo, pari a 4,4 miliardi di euro, quasi il 90% dell'importo totale, il Prestito è gestito dalle cooperative del Consumo per le quali il valore del prestito supera quello del Patrimonio Netto.

Relativamente importante anche per le cooperative dell'agroalimentare (255 milioni di euro) e per quelle dei servizi (192 milioni) dove però il prestito rappresenta una frazione contenuta del Patrimonio Netto.

Un istituto singolare, che ha avuto un rilievo importante nel sostenere finanziariamente lo sviluppo delle imprese, su cui le criticità emerse nella crisi finanziaria dello scorso decennio, deve far portare una rinnovata attenzione con la individuazione di più adeguati percorsi precauzionali e di gestione del rischio.

Prestito sociale cooperative attive Legacoop Emilia Romagna: dati al 2016

Settore	N.	Prestito sociale
A.N.C.C.	28	4.414.468.556
Legacoop Agroalimentare	89	255.483.664
Legacoopservizi	83	192.048.698
Legacoop Abitanti	17	97.369.611
A.N.C.P.L.	42	75.013.735
Legacoopsociali	35	12.718.363
A.N.C.D.	3	10.723.642
CulTurMedia	10	4.306.062
Legapesca	3	2.382.659
Altro	1	132.692
SANICOOP	2	72.164
Totale complessivo	**313**	**5.064.719.846**

BOX 5

Le performances sociali 3

Sempre più frequentemente, nella società contemporanea, le imprese sono chiamate a rendere conto della propria attività ad un esteso campo di soggetti con cui si intreccia la loro attività mentre questa esprime effetti e impatti sulle loro condizioni economiche e sociali.

Il tema della *responsabilità* sociale conosce così una attenzione crescente e si moltiplicano le iniziative perché di essa diano conto i documenti ufficiali delle imprese. I Bilanci Sociali possono per questo contare ormai su una ricca letteratura, su una definizione attenta di *standard* e principi e anche su una estesa prassi applicativa. Rendicontare la propria azione in termini di responsabilità sociale è un tema particolarmente rilevante e sensibile per la impresa cooperativa che ha da sempre, impresso nel proprio DNA, l'esigenza e la pratica di una attenzione non rituale nei confronti di un vasto campo di attori sociali e, più in generale, delle comunità entro cui si esercita la propria azione.

La formazione di Bilanci Sociali conosce ormai una diffusione importante anche tra le imprese cooperative e testimonia della esigenza e della opportunità largamente avvertite di trasformare una attenzione sociale, da sempre vissuta con intensità, in una specifica azione di comunicazione - ma anche di coinvolgimento - rivolta all'ambiente vitale della impresa per costruire condizioni operative più trasparenti e più efficaci al suo impegno. Una pratica rilevante a livello di singola impresa che sempre più deve trovare riscontro e generare nuova attenzione nella capacità dell'intero movimento di rendicontare la rilevanza sociale della propria presenza e della propria azione, tanto più importante dove profonda e radicata è la presenza della impresa cooperativa come accade nei territori della regione. Quello di documentare le performances sociali della cooperazione, oltre la sua capacità di sostenere il confronto con le imprese a base capitalistica sul fronte della produzione di valore per gli azionisti, è un fronte che richiede un importante lavoro di approfondimento, di ricerca e di elaborazione che è però importante seminare dando risalto e visibilità ai processi e ai documenti con cui questo impegno si manifesta in modo anche originale e innovativo.

In attesa di poter offrire con il Rapporto sulla Cooperazione finalmente a regime, panoramiche più ampie – e ricordiamo qui che per il comparto della cooperazione sociale se ne aprono a brevissimo le condizioni, anche in relazione all'impulso a generalizzare e standardizzare la comunicazione sociale che viene dal nuovo quadro di regolamentazione regionale (vedi BOX …) – è parso comunque utile e necessario presidiare il tema portando in tanto l'attenzione su alcune questioni in qualche misura esemplari.

Da un lato presentiamo (BOX 6) l'originale esperienza di Legacoop Estense che ha originalmente declinato il tema del Bilancio Sociale in termini di Bilancio Mutualistico, organizzando la comunicazione sull'impatto sociale della propria attività in stretta e diretta relazione con i 7 principi di mutualità su cui si fonda nella esperienza internazionale l'apporto della impresa cooperativa alle dinamiche dello sviluppo sociale e civile, oltre che economico. Esperienza tanto più interessante perché basata su una ricognizione *ad hoc* che ha interessato con vasta estensione il sistema cooperativo del territorio estense e ne restituisce una visione di sistema particolarmente apprezzabile.

A questo tentativo di lavorare per fornire panoramiche generali dell'impatto sociale della cooperazione nella realtà emiliano-romagnola, il Rapporto affianca un approfondimento "verticale" che porta in evidenza uno degli impatti sociali ad un tempo più caratteristici e più significativi della impresa cooperativa. L'approfondimento riguarda (BOX 7) i processi di acquisizione da parte dei lavoratori della proprietà di imprese in crisi (o con problemi di successione), i cosiddetti *Workers Buy Out*, che si sono manifestati con nuova intensità nella recente lunga stagione di crisi della economia europea e hanno contribuito alla positiva risposta che ad essa ha saputo proporre l'economia regionale.

Il bilancio mutualistico di Legacoop Estense

Nel 2017 Legacoop Estense ha prodotto una originale esperienza di trasformazione del proprio bilancio sociale in un vero e proprio "bilancio mutualistico" che organizza l'informazione sulla attività svolta dalle imprese cooperative alla luce dei 7 principi cooperativi sanciti dalla Alleanza Cooperativa internazionale. L'analisi dell'andamento delle cooperative associate raalizzato su un campione di 60 cooperative che rappresentano il 90% del valore della produzione totale è stata impostata sulla base dell'applicazione di questi 7 principi e delle ricadute che ne discendono sui territori nei quali le cooperative operano.

1. ADESIONE LIBERA E VOLONTARIA

"Le cooperative sono organizzazioni volontarie aperte a tutte le persone in grado di utilizzarne i servizi offerti e desiderose di accettare le responsabilità connesse all'adesione, senza alcuna discriminazione sessuale, sociale, razziale, politica o religiosa."

Lo scambio mutualistico è il perno dell'impresa cooperativa, creata da invidui che si sono riuniti volontariamente per soddisfare i propri bisogni economici, sociali e culturali. Il suo obiettivo è fornire ai soci un servizio (fornitura di beni o servizi, occasioni di lavoro, vendita di prodotti) a condizioni maggiormente favorevoli rispetto a quelle offerte dal mercato.

INCIDENZA % DI SOCI SULLA POPOLAZIONE

abitanti	
ferrara	348.362
modena	701.642
totale	1.050.004

soci	
Ferrara e Modena	530.297
soci/abitanti	50,5%

Sia a Modena sia a Ferrara c'è un ampio consenso e ricorso da parte dei cittadini alle dinamiche collaborative tipiche dell'impresa cooperativa

2. CONTROLLO DEMOCRATICO DA PARTE DEI SOCI

"Le cooperative sono organizzazioni democratiche, controllate dai propri soci che partecipano attivamente alla definizione delle politiche e all'assunzione delle relative decisioni. Gli uomini e le donne eletti come rappresentanti sono responsabili nei confronti dei soci. Nelle cooperative di primo grado, i soci hanno gli stesso diritti di voto (una testa, un voto), e anche le cooperative di altro grado sono ugualmente organizzate in modo democratico."

I principali organi di governo

Assemblea: 942 le assemblee convocate

Consiglio di Amministrazione: 422 amministratori (12 pp/ cda in media)

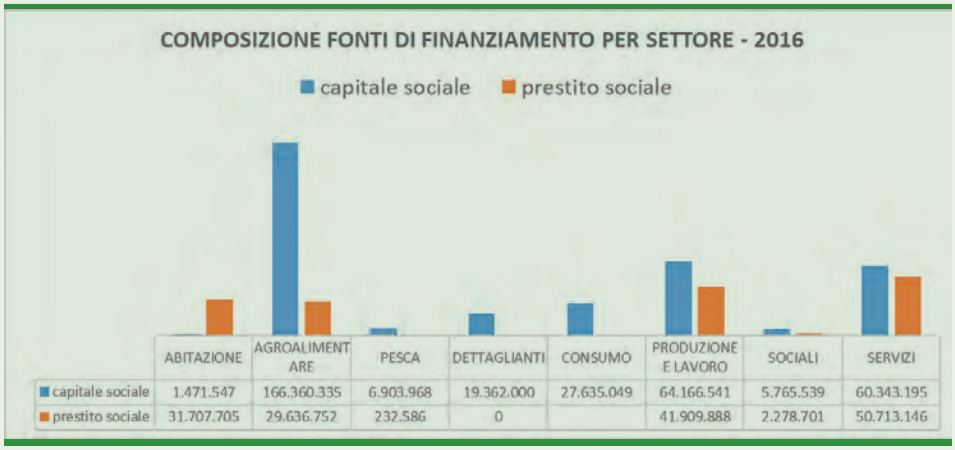
Organi controllo - Collegio sindacale/società di revisione: presenti nel 100% dei casi

BOX 6

3. PARTECIPAZIONE ECONOMICA DEI SOCI

"I soci contribuiscono equamente al capitale delle proprie cooperative e lo controllano democraticamente. Almeno una parte di questo capitale è, di norma, proprietà comune della cooperativa. I soci, di norma, percepiscono un compenso limitato sul capitale sottoscritto come condizione per l'adesione. I soci destinano gli utili ad alcuni o a tutti gli scopi: sviluppo della cooperativa, possibilmente creando delle riserve, parte delle quali almeno dovrebbero essere indivisibili; erogazione di benefici per i soci in proporzione alle loro transazioni con la cooperativa stessa, e sostegno ad altre attività approvate dalla base sociale."

Il valore della produzione del campione ha superato i 5,5 miliardi di euro



	ABITAZIONE	AGROALIMENTARE	PESCA	DETTAGLIANTI	CONSUMO	PRODUZIONE E LAVORO	SOCIALI	SERVIZI
capitale sociale	1.471.547	166.360.335	6.903.968	19.362.000	27.635.049	64.166.541	5.765.539	60.343.195
prestito sociale	31.707.705	29.636.752	232.586	0		41.909.888	2.278.701	50.713.146

4. AUTONOMIA E INDIPENDENZA

«Le cooperative sono organizzazioni autonome, di mutua assistenza, controllate dai soci. Nel caso in cui esse sottoscrivano accordi con altre organizzazioni (incluso i governi) o ottengano capitale da fonti esterne, le cooperative sono tenute ad assicurare sempre il controllo democratico da parte dei soci e mantenere l'autonomia della cooperativa stessa»

Il Regolamento nazionale dedica un capitolo alle incompatibilità per l'elezione o la nomina negli organi direttivi ed esecutivi, elencando incompatibilità di natura politica e istituzionale, incompatibilità con altre organizzazioni di rappresentanza, obbligo di dichiarazione di appartenenza ad associazioni, obbligo di dichiarazione di incarichi diversi ecc.

Sempre a tutela dell'autonomia e indipendenza dei soci la legge prevede **limiti specifici per il socio di capitale** rispetto alla sua possibilità di incidere sulla gestione dell'impresa cooperativa: "Ai possessori di strumenti finanziari non può in ogni caso essere attribuito più di un terzo dei voti spettanti all'insieme dei soci presenti in assemblea"

La prevalenza comunque dello scopo mutualistico, garantita dall'obbligo della maggioranza di soci cooperatori negli organi di governo, fa sì che non si creino le condizioni per scalare/controllare una cooperativa a scopo di profitto da parte di eventuali soci di capitale.

BOX 6

5. EDUCAZIONE, FORMAZIONE E INFORMAZIONE

«Le cooperative s'impegnano ad educare ed a formare i propri soci, i rappresentanti eletti, i manager e il personale, in modo che questi siano in grado di contribuire con efficienza allo sviluppo delle proprie società cooperative. Le cooperative devono attuare campagne di informazione allo scopo di sensibilizzare l'opinione pubblica, particolarmente i giovani e gli opinionisti di maggiore fama, sulla natura e i benefici della cooperazione.»

Progetti formativi

Dipendenti coinvolti 12.925 (+ 21% su anno precedente)

Capitale investito 1.711.891 euro (+22%)

6. COOPERAZIONE TRA COOPERATIVE

Le cooperative servono i propri soci nel modo più efficiente e rafforzano il movimento cooperativo lavorando insieme, attraverso le strutture locali e nazionali, regionali e internazionali.

La prima forma di cooperazione nel sistema cooperativo è svolta da Coopfond, a cui le cooperative destinano il 3% degli utili conseguiti. Coopfond gestisce il Fondo mutualistico per la promozione cooperativa sostenendo la promozione, il consolidamento e la diffusione della presenza cooperativa all'interno del sistema economico nazionale, con preferenza per i programmi diretti all'innovazione tecnologica, all'incremento dell'occupazione ed allo sviluppo del Mezzogiorno (da legge istitutiva 59/92).

	2013/14	2014/15	2015/16	TOTALE
Progetti nel Mezzogiorno	8	8	9	25
Progetti nel settore Sociale	5	4	8	17
Workers buyout	10	12	7	29
Coopstartup (imprese nate)	0	8	15	23
Progetti di fusione	5	1	3	9
Progetti internazionalizzazione	2	0	2	4

I 29 WBO hanno consentito di salvare oltre 800 posti di lavoro, ai quali si aggiungono molti altri nelle attività dell'indotto. Il progetto Coopstartup ha contattato migliaia di giovani permettendo ad oltre 100 giovani di trasformare le loro idee in imprese cooperative.

7. INTERESSE VERSO LA COMUNITA'

"Le cooperative lavorano per uno sviluppo durevole e sostenibile delle proprie comunità attraverso politiche approvate dai propri soci"

Contrasto alla povertà

Nel solo primo semestre 2017, Consumo e Dettaglianti - attraverso «Brutti ma buoni» e «Last Minute Market» - hanno complessivamente raccolto e devoluto:

3.270.000 euro in prodotti alimentari 33.000 euro in prodotti non alimentari

Le collette di beni di prima necessità – cui si sono aggiunte quelle per materiali didattico e per animali - hanno inoltre portato alla raccolta di circa 50 tonnellate di prodotti destinati a decine di onlus impegnate sui territori di Modena e Ferrara, cui si sono aggiunti gli sconti per famiglie numerose e bisognose, una raccolta di prodotti pari a 117.000 euro per Rock No War, il sostegno all'Emporio Portobello di Modena e Donazioni al Banco Alimentare e ad ANT.

BOX 6

Le esperienze di Workers Buy Out

L'esperienza di soluzione di crisi aziendali attraverso la costituzione di nuovi soggetti, diretta espressione dei lavoratori interessati dalla crisi stessa, ha nel nostro Paese una tradizione, dalle vicende pioniere che hanno portato alla promulgazione della Legge "Marcora" ancora nel corso degli anni '80, alla stagione che più diffusamente ha portato alla applicazione di questo provvedimento di sostegno alla capitalizzazione di società tra lavoratori nate per rilevare la gestione di imprese in crisi, in particolare nel tessuto di piccola e media impresa caratteristico del quadro di più recente industrializzazione delle regioni della "Terza Italia".

Nonostante il radicamento del tutto particolare della esperienza cooperativa nel tessuto economico e sociale dell'Emilia Romagna, la regione stessa è rimasta per lungo tempo sostanzialmente estranea a questo processo, sino all'ingresso nel nuovo secolo e, in modo più accentuato, alla stagione aperta dalla crisi globale del 2008 e dalla successiva crisi europea dei debiti sovrani del 2011.

Nell'ultimo decennio le operazioni di *Workers Buy Out* che si sono realizzate in Regione sono state relativamente numerose e hanno ottenuto un certo successo. Nella stragrande maggioranza dei casi, a diversi anni di distanza dalla costituzione, le imprese generate da operazioni di WBO sono in attività e presentano risultati economici interessanti.

In totale si sono registrate nel tempo 26 operazioni di WBO in larghissima prevalenza nei settori manifatturieri; 23 di queste sono oggi attive e interessano 633 addetti, 585 dei quali sono soci cooperatori protagonisti delle operazioni di WBO. Si tratta di una dimensione significativa anche se ancora relativamente modesta rispetto ai quasi dodicimila addetti registrati nel 2016 nelle 57 imprese cooperative manifatturiere aderenti a Legacoop. Le 14 cooperative esito di WBO registrate al 2016 nel data base sui bilanci registrano nel complesso un valore della produzione al 2016 di 78,5 Mio di euro ed un patrimonio netto di 11,4 milioni di euro.

Tra le ragioni del relativo successo di queste esperienze, non può essere trascurata la possibilità di operare drastiche ristrutturazioni della base occupazionali che hanno portato le dimensioni di impresa in equilibrio con quelle del suo marcato (consentendo peraltro ai processi di riequilibro di attivare percorsi di crescita che hanno portato in alcune realtà ad importanti riassorbimenti della base occupazionale).

Ancora decisivo è l'orientamento al *lungo termine* dei lavoratori investitori: un capitale paziente che viene remunerato dal lavoro, prima ancora che dal profitto che si manifesta qui piuttosto come un indicatore di efficienza che non come l'obiettivo fondamentale degli investitori, consentendo di realizzare nelle esperienze di WBO un livello di capitalizzazione delle imprese rispetto al valore della produzione sensibilmente più elevato non solo rispetto alla media delle imprese cooperative ma anche a quello delle società di capitale analoga dimensione e settore di attività.

Significativa è anche la presenza che si è registrata nella nostra regione di realtà dove il percorso di WBO non rappresenta una modalità di superamento della crisi aziendale quanto piuttosto quella di successione nella titolarità di imprese familiari in assenza di una seconda generazione.

BOX 7

I caratteri distintivi 4

Il percorso sin qui ricostruito dal Rapporto sulla Cooperazione in Emilia Romagna, fotografando la realtà della presenza cooperativa, nelle sue dimensioni economiche, occupazionali, associative, organizzative e territoriali, collocandola nello scenario di una regione che si sta conquistando un ruolo di primo piano nella ripresa della economia italiana e che cerca di accompagnare questo processo con una stagione di politiche all'altezza delle migliori prestazioni europee, e misurando le *performance* recenti di questo sistema cooperativo, anche nel confronto con le altre forme di impresa, consente ora di avanzare qualche considerazione, certo non risolutiva, volta a mettere a fuoco i caratteri distintivi delle nostre imprese e il contributo originale che da queste viene alle invidiabili performance della regione Emilia Romagna.

Partiamo dunque da qui, dai tratti originali che lo sviluppo economico della regione Emilia Romagna presenta in questa recente fase di uscita dalla crisi e che sembrerebbero focalizzarsi innanzitutto attorno a due dimensioni fondamentali, che ripropongono e rinnovano tratti che hanno caratterizzato anche nel lungo periodo il contributo originale della regione allo sviluppo del Paese, nella lunga stagione che dal secondo conflitto mondiale porta ai giorni nostri.

Dimensioni che sono quelle della apertura della economia regionale al commercio internazionale, da un lato e quella della elevata intensità degli impatti in termini di occupazione e lavoro, in termini quantitativi e qualitativi. Dimensioni rispetto alle quali il posizionamento del sistema cooperativo registra comportamenti decisamente differenti.

Se guardiamo all'ultimo triennio, registriamo infatti una performance delle esportazioni dell'Emilia Romagna che è la più elevata, per intensità e dinamica dell'intero Paese, anche nel confronto con le altre grandi regioni del Nord, che pure hanno talvolta prestazioni leggermente migliori nei livelli complessivi della produzione di valore. Nel 2016 il livello delle esportazioni emiliane si è collocato all'incirca intorno alla metà del valore aggiunto della regione (quando per la Lombardia è invece poco più di un terzo) e il 2017 le tendenze segnalano ulteriori incrementi. Sicuramente la forte specializzazione manifatturiera della regione (superiore di 3-4 punti percentuali a quella di Lombardia o Piemonte) gioca un ruolo determinante in questo profilo di internazionalizzazione dell'economia regionale. Un profilo che ha nelle esportazioni la sua espressione più evidente, ma che si gioca in termini assai più complessi e sofisticati nel livello assai elevato di Investimenti Diretti Esteri (IDE) che l'economia regionale non solo ha ospitato nel suo territorio ma che, con intensità paragonabile quando non superiore, ha realizzato in una dimensione pienamente globale partecipando da protagonista alla nuova stagione delle "multinazionali tascabili" che, dopo quella dei Distretti, torna a caratterizzare una visione originale e competitiva del sentiero di sviluppo del nostro Paese.

Sotto questo profilo la più esigua (rispetto all'economia nel suo complesso) base manifatturiera cooperativa in Emilia Romagna (che, con quasi un miliardo di euro, vale il 14% del valore aggiunto delle imprese di Legacoop Emilia Romagna) giustifica un livello delle esportazioni che nel complesso (manifatturiero e agroalimentare, prevalentemente) vale per le imprese cooperative 1,3 miliardi di euro che corrispondono al 2,5% delle esportazioni della regione (mentre, in termini di valore aggiunto l'incidenza è più che doppia).

Tuttavia proprio nelle sue presenze di punta (in quelle prime dieci imprese cooperative esportatrici in cui si concentra il 95% dell'intero export cooperativo) l'apertura ai mercati internazionali è molto elevata e sempre più corrisponde al modello di successo delle "multinazionali tascabili".

Opposto, per così dire, il posizionamento del sistema cooperativo sull'altra dimensione "critica" del successo della economia emiliano romagnola; quello del lavoro.

Qui, dove le statistiche generali ci raccontano di una economia regionale che è riuscita a recuperare pienamente i livelli occupazionali ante crisi (cosa che non è ancora accaduto per il Paese nel suo complesso, né per regioni importanti come Piemonte e Veneto), il *benchmarking* tra imprese cooperative e società di capitali ci dice che le imprese cooperative sono capaci di incrementi occupazionali importanti (+10.000 addetti nel triennio 2014-2016) che si distribuiscono nell'intero spettro delle dimensioni aziendali, anche in quelle di minori dimensioni (fino a 2 milioni di euro di valore della produzione) dove le imprese "capitalistiche" registrano invece una perdita di addetti quanto mai drastica.

Una delle spiegazioni strutturali dell'efficace impatto della crescita economica sulla occupazione e sul lavoro nell'esperienza emiliano romagnola è sicuramente da ricondurre al livello particolarmente elevato della partecipazione femminile al mercato del lavoro, in Emilia Romagna superiore di 10 punti percentuali alla media nazionale e largamente superiore anche a quello delle altre grandi regioni del nord. Anche in questo caso il contributo delle imprese cooperative è particolarmente rilevante visto che il livello di femminilizzazione degli occupati è per le imprese cooperative di Legacoop pari al 58% contro un valore del 35% medio delle imprese non cooperative.

Possiamo tuttavia considerare come il contributo originale della esperienza cooperativa allo sviluppo economico e civile della regione vada oltre le sue performances economiche ed occupazionali, pure decisive.

Dopo una stagione in cui la cultura cooperativa si è rivolta all'esperienza delle imprese capitalistiche" per rafforzare la propria dimensione aziendalistica, assistiamo oggi ad una crescente attenzione della generalità delle imprese ai temi della responsabilità sociale di impresa, come fattore di qualità e di successo, e, in maniera forse ancora più penetrante, ai temi della governance e della partecipazione come elemento "intangibile" della funzione di produzione che può contribuire a spiegare più efficacemente le dinamiche della produttività, nodo cruciale del successo delle economie in una prospettiva di lungo periodo.

L'orientamento alla partecipazione e alla responsabilità dei lavoratori nella gestione di un sistema produttivo sempre più sofisticato e complesso e ad una *governance* in ascolto e in sintonia con l'ambiente sociale entro cui si colloca l'attività di impresa, fattori costitutivi della identità cooperativa e della sua natura mutualistica, interna ed esterna, diventano così riferimenti importanti e sottolineano il superamento di un approccio al breve termine, che sempre più sembra minare il potenziale di sviluppo e la stabilità delle economie di mercato. Lungimiranza che trova riscontro in un ulteriore carattere distintivo della impresa cooperativa emiliano romagnola che è la sua longevità, per la capacità di molte imprese di reggere il secolo di vita, per la generale e marcata sovra-rappresentazione statistica del segmento cooperativo tra le imprese della regione che si collocano nelle classi di età più elevate, per la più intensa sopravvivenza, tra le imprese di nuova generazione, di quelle che assumono la natura cooperativa rispetto alla generalità dei casi. Un orientamento alla durata da mettere pienamente in valore.

D

D. LE PROSPETTIVE

Esplorare le prospettive di evoluzione del contesto economico e sociale e del posizionamento in esso delle imprese cooperative è una delle aspirazioni più ambiziose e complesse del rapporto. Il carattere eminentemente qualitativo delle considerazioni proposte da questa sezione deve suscitare le migliori energie e risorse che il movimento cooperativo è in grado di mettere in campo, al suo interno e nel mondo della ricerca.

Gli indicatori congiunturali 1

Estratto dal "Rapporto Congiunturale sulle Imprese Cooperative" della Alleanza delle Cooperative Italiane - febbraio 2018

La tredicesima indagine congiunturale quadrimestrale prodotta dal lavoro dell'Ufficio Studi AGCI, dell'Area Studi Confcooperative e del Centro Studi Legacoop ha per oggetto un significativo campione di cooperative (519 in questa tredicesima rilevazione)[1] aderenti alle tre Associazioni riunite nell'Alleanza delle Cooperative Italiane. I principali risultati della tredicesima indagine congiunturale sulle cooperative italiane sono i seguenti:

Consuntivo terzo quadrimestre 2017

1. Nell'ultimo quadrimestre del 2017 si segnala, nel confronto con il precedente, un recupero della dinamica della domanda che, nonostante il contributo della componente stagionale, si rivela lievemente più contenuto rispetto a quanto previsto. Nel complesso, negli ultimi quadro mesi dell'anno, il 74% delle cooperative ha indicato come invariato il livello della domanda, il 16% ha evidenziato un aumento della stessa ed il 10% ne ha invece registrato una diminuzione. Se si considera l'intera annualità, si rileva che per il 71,3% degli intervistati il livello della domanda è normale, per il 13,9% basso e per il 14,8% alto.
2. Non si riscontrano significative differenze, nell'ultimo quadrimestre 2017, tra le valutazioni sul livello della domanda estera e quelle relative al livello della domanda interna. Su base dimensionale, per quanto riguarda la prima, tra le grandi imprese, diversamente dalle PMI, prevalgono i giudizi positivi su quelli negativi; relativamente alla seconda, il saldo è negativo per tutte le cooperative.
3. Sul fronte inflazionistico, la dinamica rimane di fatto stazionaria: l'84,6% degli intervistati ha dichiarato di aver mantenuto stabili i prezzi di vendita nell'ultimo quadrimestre dell'anno, il 9,1% ha segnalato un aumento dei propri listini ed il 6,4% (quota leggermente superiore a quella prevista) ha operato revisioni al ribasso degli stessi per presidiare il mercato di riferimento.
4. In tutti gli ambiti operativi, fatta eccezione per la cooperazione della pesca, negli ultmi quattro mesi del 2017, si registra una risalita della dinamica congiunturale del fatturato: il 34,5% delle cooperative ne ha evidenziato un incremento, il 16,8% ne ha riscontrato una diminuzione ed il 48,7% ne ha registrato una sostanziale stabilità rispetto al quadrimestre precedente.
5. Si segnala un miglioramento nei giudizi relativi alla gestione della tesoreria delle cooperative, con il 52,2% che considera buono il livello di liquidità rispetto alle esigenze operative, il 42% che lo valuta mediocre ed il 5,8% che ne constata l'insufficienza.
6. Si conferma positivo, sia tra le grandi cooperative sia tra le PMI, l'andamento della dinamica congiunturale della forza lavoro occupata, in virtù dei saldi positivi rilevati non solo nella cooperazione sociale, ma anche in alcuni ambiti dei servizi, della filiera agroalimentare e, timidamente, dell'industria; permangono invece le già rilevate debolezze nei settori delle costruzioni, della distribuzione e della pesca. Preoccupante è il saldo negativo nel Mezzogiorno.

Prospettive primi 5 mesi del 2018

1. Il sentiment prevalente dei cooperatori rispetto allo scenario macroeconomico nazionale di breve periodo è orientato ad una generale stazionarietà. In tal senso, la maggioranza

assoluta degli intervistati, il 74,3%, non prevede significative correzioni al rialzo per l'economia italiana nei prossimi mesi. Tuttavia, prosegue la scia positiva che vede un numero maggiore di cooperatori che si dichiara fiducioso sul futuro a breve del Sistema Italia e ne intravede un recupero ulteriore rispetto a quanti, invece, considerano realistici i rischi al ribasso per l'economia del Paese.

2. Tra i cooperatori prevalgono le attese di aumento della domanda e degli ordini per i primi mesi del 2018 rispetto a quelle di deterioramento: tuttavia, la maggioranza assoluta degli intervistati, il 71,1%, non prevede variazioni significative degli stessi a breve termine.
3. Le attese sul fatturato vedono una prevalenza di indicazioni positive sia tra le grandi imprese sia tra le PMI, in tutti i settori (tranne la pesca) ed in tutte le macro aree territoriali.
4. Anche per i prossimi mesi si delinea una tendenza, sebbene molto debole, all'ac crescimento della forza lavoro occupata nelle cooperative: sono, infatti, preponderanti le indicazioni positive rispetto a quelle negative, in particolare nell'industria manifatturiera, ma anche nella cooperazione sociale e, sebbene in misura meno evidente, nei servizi. Nel complesso, il 74,5% degli operatori non prevede alcuna significativa variazione della manodopera; il 15,8% prevede un aumento delle risorse umane; il 9,7% esprime, di contro, indicazioni di deterioramento della dinamica occupazionale.
5. Le prospettive legate ad una risalita della spesa per investimenti nel 2018 sono per lo più favorevoli in tutti i settori (salvo nelle costruzioni): il 30,3% ne prevede un aumento nel prossimo anno, l'11,4% ne ridurrà la portata ed il 58,3% la manterrà stazionaria.
6. Sul fronte del credito bancario, ferma restando l'eterogeneità del contesto, con riferimento alle richieste di nuovi finanziamenti, nel terzo quadrimestre del 2017, il 9,5% dei cooperatori che si è rivolto alle banche per un prestito si è visto rifiutare la domanda, mentre al 3,5% è stato accordato un importo inferiore a quello atteso ed all'87% (rispetto all'84,4% della precedente rilevazione) è stato concesso l'ammontare richiesto. Si registra altresì un significativo miglioramento delle condizioni generali di offerta che, di fatto, sono divenute più accomodanti in termini di tempi di attesa, tassi applicati, sistema delle garanzie e condizioni accessorie.
7. In ultima analisi, il percorso di rafforzamento del Movimento cooperativo sembra nel complesso, ben delineato e trova riflesso nel consolidamento delle prospettive positive per il futuro. In tal senso, per il 64,2% delle cooperative si prospetta il rafforzamento delle attvità in essere, il 7,8% ha espresso indicazioni volte all'espansione delle stesse ed il 10,7% ha indicato la strada delle aggregazioni, con particolare riferimento al settore sociale in cui si rileva il più spiccato orientamento a fare rete. Solo il 7,3% delle cooperative attende un ridimensionamento delle attività.

[1]) La pubblicazione è stata prodotta sulla base delle informazioni disponibili al 15 Febbraio 2018. Le interviste di 455 cooperative sul totale di 519 sono state realizzate da SWG Spa - società di ricerche sociali ed economiche di Trieste (200 interviste) e da Eurema soc. coop., istituto di studi e ricerche di Firenze (255 interviste). Sono state escluse anche da questa tredicesima indagine, considerato lo strumento di analisi utilizzato ed il diverso e peculiare ciclo economico che le caratterizza, le cooperative di abitazione, le banche di credito cooperativo, le mutue e le cooperative di garanzia fidi e di assicurazione. I controlli di congruenza, effettuati sulle informazioni desunte dai questionari elaborati (tra quelli pervenuti via e-mail o fax), hanno evidenziato una presenza minima di distorsioni o di errate interpretazioni.

Criticità e prospettive delle costruzioni 2

INTEGRA è un consorzio molto giovane – è stato costituito il 3 marzo del 2016 – ma eredita il testimone da un consorzio dalla storia illustre ed ultracentenaria come il Consorzio Cooperative Costruzioni.
INTEGRA è una realtà unica nel panorama delle imprese italiane che operano nel mercato delle costruzioni e dei servizi. Vanta una base sociale composta da oltre 130 soci distribuiti su tutto il territorio nazionale, dai principali player del mercato italiano delle costruzioni e dei servizi alle piccole e medie cooperative, la cui operatività è più radicata sul territorio di appartenenza, con un ampio ventaglio di competenze e specializzazioni.
Le caratteristiche della base sociale, la sua adeguata capitalizzazione, la capillare presenza sul territorio, i requisiti tecnici ed economico-finanziari, la vocazione all'integrazione tra i diversi settori – costruzioni, impianti, servizi, ingegneria – la spinta verso l'innovazione come strumento di presidio del mercato, sono le principali caratteristiche del Consorzio.
Tre sono gli aspetti da sottolineare.

1. L'importanza dei consorzi di cooperative nello sviluppo e nel sostegno delle piccole e medie imprese di costruzioni e servizi

A tale proposito non si può non tener conto del contesto di mercato in cui i consorzi operano. Il mercato delle costruzioni, in particolare, sta attraversando una crisi lunghissima e drammatica. Dal 2008 al 2015 il mercato pubblico delle costruzioni è passato da 23,2 mld a 13,3 mld, facendo registrare una contrazione del 43%! Nel 2016 poi, grazie all'entrata in vigore istantanea del codice degli appalti l'importo dei bandi pubblicati è calato a 10,5 mld: -54% rispetto al 2008. Nel 2017 le cose non sono andate molto meglio, né confortano i primi dati del 2018. Più incoraggianti sono i programmi di investimento di ANAS e del Gruppo Ferrovie dello Stato nel suo complesso.

Il settore ha subito una decimazione delle imprese e, quelle ancora vive sono sfibrate e fragili ed avrebbero bisogno di fare massa critica per reggere. Il tutto in un mercato in cui le aggregazioni – al netto di quelle fatte per importanti complementarietà – sono un'ipotesi inattuale.

In questo contesto, i consorzi – in particolar modo quelli adeguatamente strutturati – rappresentano un'importante opportunità di sostegno e sviluppo per le imprese medio-piccole, cooperative e non, (che caratterizzano il tessuto imprenditoriale italiano) favorendo l'integrazione e l'aggregazione su progetti specifici e mettendo a disposizione delle associate e dei partner sia importanti requisiti tecnici ed economico-finanziari che propria rete di relazioni sul territorio nazionale con imprese specializzate e professionisti.

Ci si riferisce ad "imprese cooperative e non", ad "associate e partner", perché INTEGRA riserva da sempre grande attenzione alle imprese dei territori in cui opera, partecipando frequentemente alle gare di lavori e servizi in RTI con partner selezionati, indipendentemente dall'importo dei lavori e dai requisiti richiesti in gara, ma sulla base di valutazioni legate alla capacità industriale e alla condivisione di valori etici e di mercato (come la tendenza a prediligere la soddisfazione del cliente rispetto al contenzioso strumentale).

La politica commerciale "inclusiva" di INTEGRA, pertanto, ne fa uno strumento di sostegno anche delle piccole e medie imprese non cooperative.

La forma consortile, infine, riesce a far coesistere benefici sia per i singoli soci che per le stazioni appaltanti, che possono collaborare con un partner di elevata capacità tecnica ed affidabilità, il quale, per l'esecuzione dei contratti, beneficia delle potenzialità consistenti e diversificate di un rilevante gruppo di soci distribuito sull'intero territorio nazionale. Il

Consorzio, inoltre, assicura la certezza della completa conclusione dei lavori anche nel caso di difficoltà o default dell'assegnataria esecutrice in quanto, in qualità di diretto intestatario del contratto d'appalto, garantisce il rispetto degli obblighi contrattuali mediante la sostituzione del socio assegnatario con altro socio.

2. Il nuovo modello di Consorzio e la governance

INTEGRA ha avvertito fin da subito l'esigenza di disegnare un nuovo modello di consorzio, definire un nuovo modo "comune" di stare sul mercato e scrivere un nuovo patto consortile.

Lo ha fatto in *primis* con l'adozione di nuove regole di *governance* e nuove regole di *compliance* all'interno del proprio Statuto e dei propri regolamenti consortili.

Un cenno particolare merita la forma di *governance*. INTEGRA, ha adottato il sistema dualistico di amministrazione e controllo.

I poteri decisionali e di controllo sono, quindi, suddivisi tra l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Sorveglianza e il Consiglio di Gestione, con un equilibrio originale tra i poteri dei relativi organi. INTEGRA, infatti, ha voluto sviluppare, al massimo grado consentito dalla legge, il ruolo attribuito al Consiglio di Sorveglianza, dotandolo anche di poteri di controllo preventivo" sulle attività gestorie del Consiglio di Gestione.

Il Consiglio di Sorveglianza, infatti, oltre ad esercitare le funzioni normalmente ad esso affidate per legge, esercita specifiche competenze autorizzatorie richiedendosi la sua autorizzazione preventiva per quelle operazioni gestionali che per la loro natura e per il loro importo incidono più significativamente sul patrimonio sociale o possono assumere valore strategico, ed anche in materia di ammissione ed esclusione dei Soci. Tutto ciò in una dialettica continua e non occasionale con le funzioni del Consiglio di Gestione, pur lasciando a questo la funzione di esclusiva competenza gestionale.

Questa impostazione rappresenta un importante esempio di centralità del socio e di vero controllo democratico che, come tale, per essere esercitato ha necessità di due elementi fondamentali:

• La trasparenza di chi amministra;

• La piena partecipazione dei soci che controllano e dettano gli indirizzi strategici

Si può affermare che nei primi due anni di vita di INTEGRA questo meccanismo ha funzionato perfettamente, pur tra le numerose difficoltà generate da fattori esogeni e dal contesto.

L'elevato numero dei consigli di sorveglianza – n. 6 solo nel 2017 – e la ricchezza e complessità dei temi affrontati ne sono la testimonianza.

3. Il continuo aggiornamento ed evoluzione delle regole di *governance* e di *compliance*

Allo scopo di garantire l' "utilizzo corretto delle dinamiche consortili che assicurino il rispetto della "vocazione del modello consortile ad operare in chiave pro-concorrenziale", si è mantenuto, fin dalla nascita di INTEGRA, un'attenzione molto alta alle regole di *governance* e di *compliance* e al loro costante aggiornamento ed evoluzione.

Nel marzo 2016 sono stati elaborati lo Statuto e i Regolamenti assieme ai soci fondatori, ponendo l'accento, in particolare, su: 1) ruolo centrale della «proprietà» negli ambiti degli orientamenti strategici e dell'attività di controllo; 2) criteri di selezione delle cooperative assegnatarie in gara sulla base di criteri di capacità industriale, per uno «sviluppo sostenibile» delle associate; 3) introduzione di strumenti efficaci per la prevenzione e la corretta gestione dei rischi derivanti dallo stato di difficoltà delle consorziate assegnatarie dell'esecuzione dei contratti; 4) regole di compliance per definire un «modo» comune di stare sul mercato.

INTEGRA ha altresì valutato le tipologie di rischio che si possono configurare in capo al Consorzio e le misure più opportune da adottare per evitare o comunque gestire al meglio i conseguenti effetti, ogniqualvolta un provvedimento di interdittiva antimafia avesse riguardato soggetti con cui il consorzio, a diverso titolo, ha intrattenuto rapporti, direttamente o per il tramite delle proprie assegnatarie. Sulla base di tali consultazioni sono stati verificati il MOG e il Codice Etico, nonché il Regolamento disciplinante l'Assegnazione e l'Esecuzione dei Contratti, che si è ritenuto opportuno integrare anche con riferimento ad una serie di profili, relativi al caso in cui il socio sia a sua volta un consorzio.

L'assemblea dei soci ha poi deliberato l'applicazione delle nuove e più stringenti regole sull'assegnazione dei lavori anche a tutti i contratti in corso, compresi quelli trasferiti da CCC, al fine di evitare il permanere di zone di attività non coperte da tali nuove regole.

Il13 luglio 2017 INTEGRA ha ottenuto, prima in Italia nel settore delle costruzioni e dei servizi, la certificazione – rilasciata dal RINA – di conformità del suo Sistema di Gestione Anticorruzione alla norma ISO 37001:2016.

Sono state revisionate n. 23 procedure del Sistema Gestionale Integrato di INTEGRA e sono state introdotte n. 3 nuove procedure. Il Sistema Anticorruzione di INTEGRA, consultabile sul sito *www.consorziointegra.it* alla sezione "etica".

Il sistema gestionale ISO 37001 è andato a rafforzare un più complessivo Modello di Organizzazione e Gestione conforme al DLgs 231/2001, presente fin dal momento della costituzione di INTEGRA, che già aveva previsto specifici protocolli di prevenzione sia per i reati di corruzione che per quelli di associazione per delinquere di stampo mafioso.

Nell'ambito del percorso per l'ottenimento dell'iscrizione di INTEGRA nelle cc.dd. "white list provinciali" nonché nelle cc.dd. "*white list* post sisma" il Consiglio di Gestione, il 9 agosto 2017 anche a seguito di un approfondito confronto con la Prefettura di Bologna, ha deliberato misure stringenti in materia di:

a. assunzioni

b. nomina consiglieri societa' partecipate e promozione in ruoli di responsabilita'

c. soci consorziati

d. partner

e. subappalti

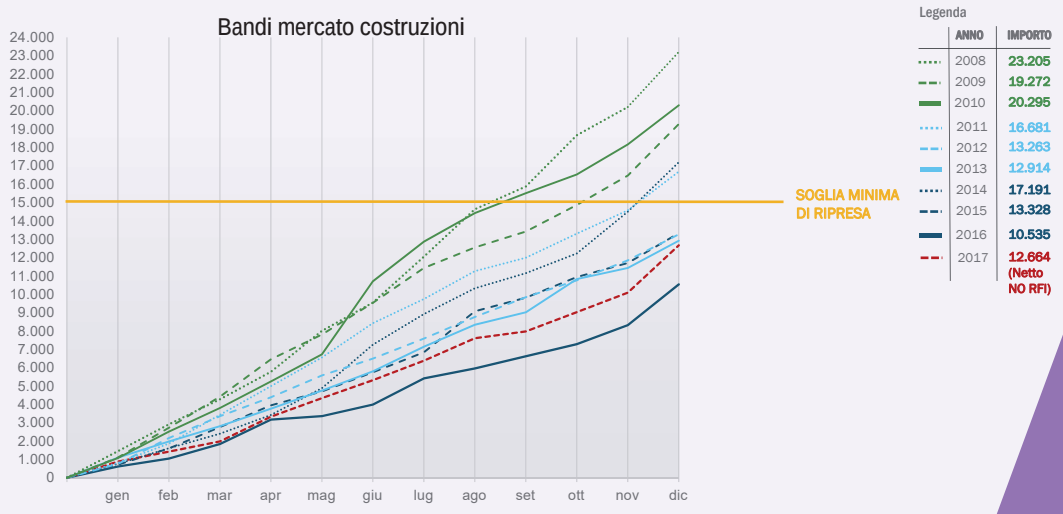
Il Consiglio di Gestione ha deliberato inoltre di affidare, in parallelo alla messa a regime delle procedure approvate, un incarico a consulenti legali per la revisione ed implementazione dello Statuto e dei Regolamenti Consortili allo scopo di rendere ancora più efficaci le previsioni – in materia di ammissione di nuovi soci, esclusione dei soci, revoca dei lavori assegnati ai soci – finalizzate a tenere il più possibile indenne INTEGRA da pericoli di infiltrazione mafiosa, da sottoporre al Consiglio di Sorveglianza e all'Assemblea dei soci per le necessarie autorizzazioni.

Il 2 ottobre 2017 INTEGRA ha ottenuto l'iscrizione nelle white list della provincia di bologna e nell'ottobre 2017 ha modificato statuto e regolamenti per rendere il più possibile indenne il Consorzio da pericoli di infiltrazione mafiosa «contro il 25 gennaio 2018 – l'Autorità garante della concorrenza e del mercato ha deliberato di incrementare il punteggio relativo al rating di legalità attribuito ad INTEGRA a tre stelle.

Il monitoraggio del mercato delle costruzioni nell'osservatorio bandi del Consorzio INTEGRA

L'attività istituzionale del Consorzio Integra che ne ha fatto il principale strumento di sistema per il settore delle Costruzioni in una fase quanto mai delicata della sua evoluzione, ha tra i suoi strumenti una puntuale azione di monitoraggio dei bandi pubblici che determinano una significativa quota del mercato per l'intero sistema. Un livello informativo importante che consente alle imprese consorziate di seguire in modo tempestivo e ravvicinato l'evoluzione dei caratteri congiunturali e strutturali del mercato e di orientare di conseguenza le proprie politiche.

Evoluzione che ha registrato, ancora nel corso del 2017, una ripresa davvero modesta del livello degli investimenti pubblici e, dunque, un mercato delle costruzioni ancora al di sotto della soglia minima necessaria a qualificare una condizione di ripresa.



Una situazione inadeguata che si ripropone in forma ancora più accentuata nella evoluzione del mercato regionale.

Bandi mercato costruzioni
- dati regionali -

macroaree	aree	2016	2017	var % imp
Nord Ovest	Piemonte	660,0	1.376,9	108,6%
	Liguria	360,4	943,7	161,8%
	Lombardia	1.612,3	1.558,3	-3,3%
	totale	2.632,7	3.878,9	47,3%
Centro Nord	Trentino	458,8	321,5	-29,9%
	Friuli	303,2	250,4	-17,4%
	Veneto	509,6	981,7	92,6%
	Emilia Ovest	245,1	260,2	6,2%
	totale	1.516,7	1.813,8	19,6%
Sede	Emilia Est e Romagna	540,5	441,8	-18,3%
	Marche	186,9	235,6	26,1%
	totale	727,4	677,4	-6,9%
Centro	Toscana	467,0	1.345,3	188,1%
	Umbria	148,2	152,7	3,0%
	Sardegna	435,1	605,8	39,2%
	Abruzzo	393,3	226,4	-42,4%
	Molise	93,9	32,7	-65,1%
	Lazio	648,7	861,0	32,7%
	totale	2.186,24	3.224,00	47,5%
Sud	Campania	1.420,2	887,2	-37,5%
	Puglia	485,0	638,7	31,7%
	Basilicata	126,5	97,9	-22,6%
	Calabria	377,1	267,5	-29,1%
	Sicilia	681,5	965,6	41,7%
	totale	3.090,2	2.857,0	-7,5%
	nazionale	382,5	213,6	-44,2%
totale		10.535,8	12.664,7	20,2%

BOX 8

L'evoluzione del mercato dei servizi 3

È necessario notare che fino a pochi anni fa era considerato un settore residuale rispetto ad agricoltura e industria. Tutti i Paesi hanno avuto negli ultimi decenni un incremento percentuale degli occupati nel settore terziario accompagnato da una diminuzione degli occupati nel settore agricolo. La dimensione di tale mercato in Italia è indicativamente rappresentata dalla *figura1*.

Negli ultimi anni il mercato dei servizi, grazie all'impulso del settore privato, è cresciuto anche in un contesto economico in contrazione *(figura2)*. Nell'ambito dei servizi tradizionali ad eccezione dei servizi culturali, il mercato privato è estremamente più ampio rispetto al mercato pubblico (figura3):

- tra i settori meno remunerativi si posizionano quelli meno specializzati e aventi minori barriere all'ingresso come il settore delle Pulizie e di Manutenzioni (Energia)
- per contro, il settore della Logistica, oltre a trainare il mercato in termini di fatturato, risulta essere uno dei più «attraenti» in termini di rendimento insieme alla Vigilanza e alla Ristorazione
- un'offerta variegata e multi-servizi risulta essere condizione necessaria per il potenziale ottenimento di risultati aziendali migliori (figura 4)

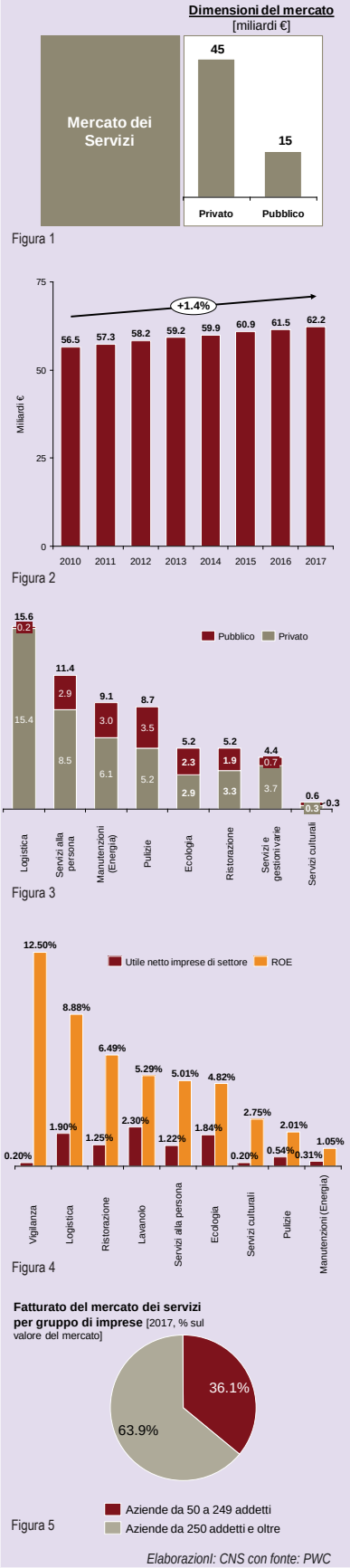
Il settore risulta ampiamente frammentato e le grandi imprese generano circa il 64% del valore della produzione (figura5).

Sotto il profilo evolutivo Il mercato dei servizi è attualmente oggetto di una profonda trasformazione che segue alcuni specifici trend:

- la nuova era dell'*outsourcing* comporta un costante sviluppo del mercato dei servizi ma richiede servizi sempre più complessi, specifici e sofisticati
- il nuovo concetto di posto di lavoro, la digitalizzazione / connettività portano i professionisti del mercato dei servizi su programmi di welfare che impattano la produttività e attraggono i talenti e sviluppo e innovazione degli spazi co-working e dei servizi accessori a supporto
- la tecnologia e l'intelligenza artificiale permettono alle società di servizi lo sviluppo di servizi su misura, la possibilità di giocare un ruolo come collettore e gestore di dati e di aumentare l'efficienza e l'efficacia della manodopera (es. utilizzo della robotica)

Va inoltre notato che la "produzione" dei servizi presenta caratteristiche particolari che hanno importanti ripercussioni sotto il profilo gestionale, quali:

1. la relazione con il cliente: dovuto sostanzialmente al contatto diretto con lo stesso al momento dell'erogazione. Questo evidenzia come la percezione della qualità sia un tema costante in quanto alla base del rapporto di fiducia con il cliente ciò spesso travalica gli stessi contenuti contrattuali.
2. coincidenza tra produzione e consumo (l'erogazione): per i servizi produzione e utilizzo spesso coincidono ciò crea una diversa struttura di finanziamento, non si può lavorare per magazzino e spesso essendo labour intensive non si può ricorrere al finanziamento da parte dei fornitori anzi il ciclo finanziario è negativo.
3. la Flessibilità Organizzativa: è necessario essere flessibili per sopportare le fluttuazioni cicliche ed al modificarsi della domanda e delle esigenze. Nei



servizi di base è necessario avere un buon impulso all'efficienza essendo la *leadership* di prezzo il driver principale di competizione senza tuttavia sottovalutare una adeguata capacità di innovazione per tentare al meglio di distinguersi dai competitor.

Da ciò deriva che i fattori critici di successo e di sviluppo in tale mercato non possono prescindere dallo sviluppo di strategie che mettano al centro tre elementi fondamentali:

a. la qualità
b. l'efficienza sia sotto il profilo economico/finanziario che organizzativo
c. l'Innovazione, intesa da un lato come attenzione alle esigenze del mercato e dall'altro come capacità di anticipare sviluppando nuovi e migliori strumenti per soddisfare bisogni presenti o anche capaci di solleticare nuovi bisogni.

Va tuttavia evidenziato che esistono diverse aree strategiche d'affari nel settore servizi che solitamente vengono classificate sotto il profilo funzionale:

a) servizi per la collettività: suddivisibili in infrastrutture sociali (Pubblica Amministrazione, giustizia, difesa, sicurezza, servizi per la salute, istruzione, servizi sociali e culturali) e in infrastrutture di trasporto e comunicazione che assicurano la circolazione di merci, persone, informazioni e denaro;
b) servizi le imprese: tradizionali e avanzati (ricerca applicata, logistica, marketing);
c) servizi per le famiglie: destinati al consumo finale ad esempio servizi turistici, servizi per la cura della persona, servizi di riparazione e manutenzione;
d) attività quaternarie: non sono propriamente servizi ma attività di comando, decisione, pianificazione, orientamento politico e culturale, ad esempio il governo politico e la direzione delle grandi società industriali aventi una funzione strategica per lo sviluppo del sistema economico.

I servizi per la collettività sono un importante indicatore dello sviluppo economico di un Paese: lo Stato può fornire questi servizi a prezzi politici o gratuitamente quando sono ritenuti necessari per un equilibrato sviluppo economico e sociale delle collettività. Questo è il settore in cui le cooperative agiscono in maniera maggiore e dove da tempo si sono sviluppate competenze, tuttavia con la sempre minore capacità progettuale delle pubbliche amministrazioni anche per i servizi collettivi e per lo sviluppo degli stessi è richiesta una sempre maggiore capacità propositiva da parte dei potenziali fornitori.

I servizi per le imprese: senza scendere nei dettagli sulla classificazione dal punto di vista del fornitore, le imprese possono essere destinatarie di servizi aventi la stessa natura di quali forniti alle Pubbliche Amministrazioni, tuttavia tale mercato, spesso agisce con regole molto diverse e tali regole sono connesse sia alla dimensione del potenziale cliente sia alla maggior autonomia decisionale che li cliente privato ha nella scelta del fornitore. Ciò genera un doppio effetto: da un lato la necessità di sviluppare reti commerciali che siano in grado di essere costantemente informate delle esigenze della clientela, dall'altro la possibilità di porre in essere politiche di portafoglio.

I servizi per le famiglie, variabile dipendente del reddito disponibile, si localizzano in funzione della distribuzione della popolazione e quindi nei luoghi più densamente abitati. Le famiglie possiamo identificarle come il fruitore ultimo, ed anche in tale area strategica possono essere erogati gli stessi servizi sviluppati per la PA o le imprese, ma a tal fine è necessaria una capillare presenza, vista la polverizzazione della distribuzione delle famiglia, spesso accompagnata da politiche di marketing adeguate, ed anche dalla dovuta attenzione ai prezzi.

In conclusione:

- negli ultimi anni il mercato dei servizi è cresciuto anche in un contesto economico in contrazione.
- nell'ambito dei servizi tradizionali ad eccezione dei servizi culturali, il mercato privato è estremamente più ampio rispetto al mercato pubblico:
- tra i settori meno remunerativi si posizionano quelli meno specializzati e aventi minori barriere all'ingresso come il settore delle Pulizie
- un'offerta variegata e multi-servizi risulta essere condizione necessaria per il potenziale ottenimento di risultati aziendali migliori
- la nuova era dell'outsourcing comporta un costante sviluppo del mercato dei servizi ma richiede servizi sempre più complessi, specifici e sofisticati
- lo sviluppo e la stessa esistenza nel mercato dei servizi non può prescindere da:
    a. la qualità
    b. l'efficienza sia sotto il profilo economico/finanziario che organizzativo
    c. l'Innovazione, intesa da un lato come attenzione alle esigenze del mercato e dall'altro come capacità di anticipare sviluppando nuovi e migliori strumenti per soddisfare bisogni presenti o anche capaci di solleticare nuovi bisogni.
- l'ultima frontiera di sviluppo del mercato privato è rappresentata dalle famiglie dove oltre alla presenza capillare è necessario una attenta politica di marketing e, come per lo sviluppo dei servizi nell'industria, una estrema attenzione ai prezzi.

La rigenerazione urbana 4

LE PROSPETTIVE DELLA RIGENERAZIONE URBANA: UNA NUOVA STAGIONE PER LE POLITICHE URBANE E UNA NUOVA OPPORTUNITÀ PER LA FILIERA DELLE COSTRUZIONI

La nuova Legge Urbanistica Regionale 24/2017 che l'Assemblea Legislativa ha approvato il 22 dicembre scorso ha raccolto la consapevolezza maturata nel corpo della società, in regione come nell'intero Paese, sul fatto che una lunga stagione di evoluzione degli organismi urbani, diversamente sostenuta dalle dinamiche demografiche, economiche e sociali del secondo dopoguerra è ormai giunta definitivamente a conclusione.

Un punto di svolta

Nel secondo dopoguerra, seguendo l'evoluzione che ha caratterizzato con tempi e modalità diverse tutti i paesi europei, le città italiane hanno conosciuto una forte discontinuità del loro modello di crescita, dovuta all'industrializzazione come motore dello sviluppo economico.

In pochi decenni il paese ha conosciuto un fortissimo processo migratorio dalla campagna alla città, la crescita di nuovi quartieri residenziali pubblici e privati sempre più esterni al perimetro della città storica, l'abbandono della dipendenza dai mezzi di trasporto pubblici in favore dei mezzi privati, con una conseguente "libertà localizzativa" delle attività produttive, dei servizi e delle residenze.

Tra il 1971 e il 2011 il processo di allargamento dei confini delle città e di espulsione di residenti, attività produttive e del tempo libero (cinema, sport, musica) dalle aree centrali verso le nuove periferie è stato continuo, non compensato dal pur lodevole e ponderoso processo di recupero architettonico dei centri storici.

A partire dagli anni 80 si è inserito in questa dinamica il processo di ristrutturazione e delocalizzazione industriale, che ha rapidamente moltiplicato le aree dismesse legate alla produzione (industrie, porti, scali ferroviari) le quali si sono aggregate alle dismissione dei grandi servizi (terziario, macelli, aree mercatali, ospedali) e delle aree demaniali (caserme, ex ospedali psichiatrici ecc). A completare il quadro si sono inseriti, a partire dalla metà degli anni 90, altri due temi: le aree residenziali costruite negli anni 60/70 con scarse qualità edilizie e urbanistiche, ormai entrate in crisi strutturale; i temi dell'ambiente legati alle bonifiche dei suoli o al loro consumo eccessivo, ma anche al risparmio energetico e ai cambiamenti climatici, con una generale crescita della sensibilità nell'opinione pubblica.

Molte città, attraverso progetti e linee di finanziamento pubbliche (europee e nazionali), hanno provato a reagire a questa situazione proponendo e a volte realizzando progetti di recupero e riqualificazione delle aree dismesse o sottoutilizzate (si pensi alle grandi trasformazioni di città come Torino e Milano, ma anche in città medie come Venezia e Firenze) con esiti importanti, anche se non privi di errori.

La crisi aperta nel 2008 ha messo il carico da novanta su una situazione di per sé già molto complicata nel mondo dei soggetti pubblici e privati coinvolti nel settore urbanistico e nel mercato immobiliare, e ha provocato profonde trasformazioni sia nella domanda, sia nell'offerta di spazi di lavoro e di vita.

Le ragioni della Rigenerazione Urbana

Nel nuovo ciclo di sviluppo del paese c'è bisogno di più città, intesa come quel luogo dotato di popolazione, servizi, funzioni e spazi pubblici e privati interconnessi, funzionali ed efficienti capaci di sostenere le persone e le imprese nello loro scelte che necessitano di socialità e relazioni.

In questo senso parliamo oggi di Rigenerazione Urbana come di una attività di trasformazione e adattamento di spazi, usi sociali e attività economiche a un contesto che cambia: l'opportunità di riorganizzare spazi, relazioni e funzioni fondamentali per mantenere e ricreare, durante e grazie al cambiamento, la qualità e la ricchezza funzionale della vita urbana.

Senza entrare qui in un'analisi completa di questo articolato processo, sottolineiamo cinque caratteri di particolare rilievo:

- la crescente complessità dell'approccio, evoluto dai temi dell'edilizia (il recupero e la ristrutturazione dei volumi), all'urbanistica (riorganizzazione delle connessioni e degli spazi pubblici), al sociale (il mix di funzioni e utenti, partecipazione), all'economia (la sostenibilità economico-finanziaria, le ricadute sull'economia urbana, il rapporto pubblico-privato), all'ambiente (risparmio energetico, bonifiche, verde pubblico), alla cultura (tutela e identità dei luoghi, paesaggio);
- l'evidente crisi del modello di sviluppo della "città diffusa", con il suo fortissimo consumo di suolo e di capitale sociale, e la necessità di tornare a considerare i vantaggi della città compatta che ha tutte le caratteristiche per rispondere all'esigenza di costruire economie di scala sui servizi alla persona e alle imprese (dagli asili alle case di riposo, dalle strutture sportive a quelle ospedaliere, dai servizi finanziari ai servizi legati alla rivoluzione informatica), alla volontà di ridurre i consumi energetici e i problemi legati ai cambiamenti climatici e alla necessità di razionalizzare i costi della vita e aumentare le occasioni di lavoro legate all'innovazione;
- la sovra abbondanza di offerta di aree dismesse o sottoutilizzate distribuite su tutto il territorio che si somma alle molte aree non ancora urbanizzate, ma che godono di una destinazione urbanistica e a volte di piani attuativi già approvati che non riescono a partire per la scarsità di domanda. Una situazione che porta ormai a parlare di *darkfield*, intesi come aree dove non è possibile prevedere un qualsiasi sviluppo nel medio termine;
- la esigenza di riforma del sistema di regole e strumenti che governa le trasformazioni urbane pensate per "controllare" (o cercare di controllare) le distorsioni di una crescita continua del territorio sul quale premevano la domanda e gli investimenti, oggi totalmente inadeguati a gestire una fase nella quale sono scomparsi sia gli investitori (pubblici e privati), sia la domanda (di casa, di luoghi produttivi, di terziario, di commercio, …);
- **le difficoltà di adeguamento della cultura imprenditoriale dei soggetti privati** (proprietari di aree, investitori, imprese di costruzioni, istituti di credito) necessaria per interpretare una situazione di mercato che non dispone più di una domanda sostenuta e non può più muoversi costruendo progetti chiavi in mano, sostanzialmente indifferenti ai problemi di gestione di lungo termine e basati su *business plan* concentrati sui costi di realizzazione.

Le sfide agli attori pubblici e privati

La prima conseguenza di questo cambiamento culturale e di sistema è la necessità imposta a tutti i soggetti in campo di spostare il ragionamento dalla scala edilizia alla scala urbana e di considerare, in questo spostamento, tutti i temi legati alle funzioni e alle relazioni che fanno di un luogo urbanizzato una città.

Le nostre città, infatti, hanno bisogno di essere rigenerate nel loro insieme, valutando, ogni volta, gli impatti urbanistici, sociali, economici e ambientali che un intervento produce.

In estrema sintesi:

- le sfide del pubblico riguardano l'adozione di un approccio proattivo e la revisione del sistema di regole che dal campo del controllo dei progetti deve passare alla sfera della promozione, facilitazione e co-gestione dei processi, che in tempi e modalità variabili devono condurre a definire trasformazioni della città e del territorio che abbiano ricadute positive sul piano urbanistico, sociale, economico e ambientale; la nuova Legge Urbanistica ne è il punto di partenza, ma è ben lungi dal rappresentare di per sè la condizione di successo di una nuova stagione di politiche urbane, per le quali una intera cultura tecnica degli apparati delle Amministrazioni deve essere ripensata e, essa stessa, "rigenerata";
- le sfide del privato richiedono una nuova e piena consapevolezza di una diversa (e irreversibile) situazione strutturale che ha cambiato in maniera radicale le condizione della domanda; cambiamento che richiede assuzione di responsabilità urbana "in solido" con le politiche pubbliche nella promozione e nella gestione dei processi di rigenerazione; in una realtà in cui le istanze private debbono assumere alcuni dei connotati tradizionalmente presidiati dagli attori pubblici, in modo da generare, radicare e sviluppare una nuova domanda di qualità urbana, motore di un nuovo sviluppo il cui requisito prioritario di successo è la capacità di integrazione di funzioni, attività e soggetti di diversa specializzazione e natura. Un ruolo per il quale il mondo cooperativo - per l'estensione degli interessi e delle capacità organizzative e imprenditoriali di cui è portatore - sembra essere un candidato ideale. A condizione che sappia integrare e sviluppare nuove competenze, nuove figure imprenditoriali e nuovi skill professionali in grado di realizzare il *trait-d'union* tra le esigenze e le ambizioni della comunità, le strategie dei soggetti imprenditorali e le politiche pubbliche, presidiando le dimensioni culturali e techiche intorno alle quali maturerà nel futuro prossimo la costruzione di nuovi schemi di valore.

Il percorso formativo con AUDIS

Nell'Autunno del 2017 Legacoop Emilia Romagna, con la supervisione scientifica e il supporto didattico di AUDIS, ha organizzato un corso di aggiornamento professionale attorno al tema della Rigenerazione Urbana, organizzato in tre incontri di lezioni frontali con la successiva attivazione di un laboratorio che ha sviluppato un gioco di simulazione applicato a un caso studio reale.
Gli incontri hanno presentato e discusso le esperienze realizzate in Italia e all'estero individuando le principali condizioni che determinano successo e insuccesso dei processi di rigenerazione urbana, sia riguardo gli interessi pubblici che privati evidenziano gli elementi ostativi presenti nel sistema italiano e alcuni strumenti indispensabili per attuare la rigenerazione urbana su vasta scala

Tema del primo incontro quello di una nuova cultura urbana che ha affrontato le lezioni della dismissione e della rigenerazione introducendo, attraverso l'analisi di casi studio, riflessioni sulla riscoperta del ruolo della città, sulla natura degli interventi di rigenerazione rispetto a quelli di ristrutturazione, sugli gli elementi "costanti" che la accompagnano a sostegno o a ostacolo del suo successo.

Tema del secondo incontro la presentazione di alcuni strumenti operativi per un rinnovamento di sistema, con l'ambizione di passare dal Masterplan chiavi in mano al progetto incrementale, dalla attenzione al progetto a quella al processo, dalla programmazione tecnico- finanziaria alla sua dimensione strategica, dalla gestione tecnica degli interventi alla costruzione di una *governance* di processo.

Al centro del terzo incontro la qualità progettuale come misura olistica del valore, avendo al centro della attenzione il ruolo dello spazio pubblico e i valori immateriali e cognitivi della città compatta.

Le lezioni frontali sono state preparatorie di una attività di laboratorio basata su un gioco di simulazione, per passare dal "vecchio linguaggio" del mondo delle costruzioni al nuovo linguaggio dei "*city maker*", introducendo progressivamente l'idea che oggi per rigenerare le città e la capacità d'impresa bisogna avere il coraggio di innovare e sperimentare. Gli spunti di riflessione delle lezioni frontali hanno trovato un momento di sintesi ed elaborazione nella cornice di un gioco di simulazione in cui i partecipanti hanno sperimentato nuove direzioni di pensiero, di sviluppo e di innovazione. L'esempio, tratto da un concreto caso studio mutuato dall'esperienza di una città di padana di media dimensione simile nel profilo economico e civile alle città emiliano-romagnole, è stato il riferimento per sperimentare e cominciare a verificare che innovare è necessario e il coraggio paga, stimolando una maggiore empatia sia nel giocare il proprio ruolo, sia nel relazionarsi con gli altri giocatori.

Il percorso formativo ha visto una partecipazione di circa 50 soci Legacoop alle lezioni frontali e 30 al laboratorio, provenienti dalla cooperazione delle costruzioni, dell'ingegneria, del commercio e del consumo, della abitazione e dei servizi, della cooperazione sociale, che si sono incontrati con attori tecnici e politici delle amministrazioni pubbliche di livello comunale e regionale.

BOX 9

Il progetto con ASPPI e ASTER

Il contesto di riferimento:

- il 60% circa degli immobili è stato costruito prima del 1970
- le abitazioni private e gli edifici pubblici, contribuiscono in maniera significata all'inquinamento atmosferico al pari o in misura superiore al traffico veicolare
- le normative regionali e nazionali sono fortemente orientate ad introdurre misure di contenimento del consumo del suolo, verso il saldo zero, mentre vengono incentivati gli interventi di riqualificazione/ rigenerazione urbana, con premialità volumetriche, sgravi di oneri, semplificazioni amministrative e procedurali
- gli incentivi fiscali, hanno favorito gli interventi di ristrutturazione e qualificazione del patrimonio edilizio contenendo la contrazione registrata nel comparto costruzioni. La domanda di interventi tra il 2007 ed il 2014, quantificabile in due milioni, è stata trainata dalle detrazioni fiscali (50%-65%). Il fatturato del comparto delle costruzioni nel 2015 è stato - su base nazionale - pari a 166 miliardi circa, il 50% dei quali generato da interventi di manutenzione straordinaria.
- di contro, la parcelizzazione e la disomogeneità degli interventi, non ha favorito una trasformazione strutturale degli edifici.

A fronte del quadro di riferimento delineato, come Legacoop avevamo, da tempo, posto l'accento sull'esigenza di mettere in campo - in termini totalmente innovativi - una proposta credibile, strutturata ed integrata capace di misurarsi con la dimensione complessiva degli interventi (dalle ricadute ambientali, alle dimensioni economiche, sociali, finanziarie, strutturali ….), partendo dalla loro fattibilità e dal superamento delle criticità. Un percorso di analisi e sperimentazione, per la costruzione di modelli replicabili su ampia scala, sono stati e sono i principali presupposti dell'attività che abbiamo intrapreso in questo ambito, per avviare la riqualificazione energetica degli edifici e la loro messa in sicurezza. Nella consapevolezza che si tratta di un'attività complessa, dove molteplici sono le variabili da metter in campo, a partire dalla dimensione culturale, abbiamo inteso intraprendere diversi percorsi, ma tutti integrabili fra loro, che sono partiti dal coinvolgimento delle imprese aderenti (attraverso specifici gruppi di lavoro), che fanno capo ai diversi settori di Legacoop (dalle cooperative di progettazione, a quelle di costruzione, di abitanti e dei servizi, sino alle cooperative sociali).

L'attività si è quindi sviluppata in alcune direzioni specifiche che di seguito verranno brevemente illustrate:

1. Avvio di un percorso di sperimentazione pilota su un campione rappresentativo di edifici privati, finalizzato in via prioritaria a testare la fattibilità di realizzazione di interventi di riqualificazione energetica e adeguamento sismico

La proposta di lavoro di Legacoop, sviluppata in collaborazione con ASPPI ed inquadrabile come un progetto che si propone, nel mettere in fila i diversi attori della filiera della rigenerazione urbana (dalle imprese della progettazione, alle costruzioni, alla finanza, alle imprese di comunicazione e sociali.. alle

BOX 10

rappresentanze delle proprietà..), di aprire un percorso finalizzato a testare la fattibilità, su di un campione rappresentativo di edifici privati (circa 20), di realizzare una serie di interventi volti alla riqualificazione energetica ed alla sicurezza sismica, con una particolare attenzione alle esigenze dei residenti ed ai loro fabbisogni.

Con il supporto ed il sostegno dei livelli istituzionali e/o dei loro enti strumentali puntiamo, alla costruzione di un modello che permetta di meglio indirizzare le politiche regionali e nazionali, per l'avvio di un processo su larga scala di recupero e riqualificazione delle città e delle periferie, in grado di attribuire nuova qualità all'abitare e creando nel contempo i presupposti per lo sviluppo dell'economia locale.

Fra le principali azioni da mettere in campo:

- costruire idee e progettualità innovative per la valorizzazione del patrimonio esistente, attraverso il pieno coinvolgimento delle proprietà e più in generale dei cittadini e delle imprese ubicate in prossimità delle aree oggetto di intervento;
- promuovere un incremento dell'attrattività complessiva delle aree interessate, con effetti benefici sulla qualità della vita dei residenti e sulla loro sicurezza, nella salvaguardia del patrimonio residenziale esistente ed in piena sintonia con gli obiettivi della Strategia Europea 2020 e con gli strumenti di pianificazione regionale;
- favorire una serie di interventi che, nel superamento delle azioni – spesso differenziate - effettuate dalle singole proprietà, siano in grado di intervenire in modo omogeneo sull'intero edificio/edifici, garantendo, sotto tutti i profili, maggiore efficacia nei risultati;
- mettere a punto dei piani economici finanziari, che nell'utilizzo delle migliori tecniche costruttive, delle tecnologie più all'avanguardia e degli impianti più innovativi, possano garantire un'adeguata remunerazione dei capitali impiegati da parte degli operatori economici, garantendo al tempo stesso la possibilità di realizzare interventi che non dovranno gravare, in linea generale, sulle proprietà, considerati gli sgravi fiscali previsti, l'utilizzo di fondi di garanzia o di altre forme di contribuzione messe a disposizione dalla finanza pubblica, dai programmi di intervento nazionali e comunitari…. Laddove le condizioni lo richiedono, d'intesa con le amministrazioni comunali e le proprietà, verificare la possibilità di utilizzare forme di edilizia convenzionata;
- testare le diverse opportunità premiliatà messe in campo dalla nuova legge urbanistica, quale elemento funzionale alle finanziabilità del progetto;
- mettere a punto strumentazioni che meglio consentano di standardizzare le informazioni disponibili sugli edifici oggetto di sperimentazione, creando i presupposti per poterli trasformare in una sorta di "anagrafe dell'edificio", propedeutica alla definizione di una prima diagnosi semplificata, estensibile, su base volontaria, a livello regionale;
- costruire e testare un modello di "comunicazione tipo" per un efficace ed omogeneo rapporto con le utenze, replicabile, anche in questo caso, su scala più generale;
- realizzare, dopo la prima ricognizione e verifica delle fattibilità, gli interventi realizzabili con il consenso dei proprietari.

2. Partecipazioni Legacoop E.R. al progetto BUILD LAB, proposto da Aster

Build Lab è il laboratorio regionale dove sperimentare azioni innovative per il rilancio degli investimenti in efficienza energetica e sostenibilità nel settore delle costruzioni. La sua cornice è il progetto europeo BUILDINTEREST, avviato ad aprile 2016 con l'obiettivo di rendere più attrattivi gli investimenti in riqualificazione energetica riavvicinando domanda, offerta, policy maker e investitori. Nell'ambito del progetto BUILDINTEREST, BUILD LAB è connesso ad altre due iniziative partner, Green Buildinvest Initiative ed Euroquity, condotte rispettivamente da Duurzaam Gebouwd (Olanda) e BPI France (Francia). Il coordinamento e lo scambio tra l'esperienza italiana e le due piattaforme "gemelle" permette di mettere a sistema le conoscenze e i casi pilota avviati nel contesto olandese e francese, rendendo più efficace il matching tra settore delle costruzioni e settore finanziario.

Sebbene le opportunità di riqualificazione siano molteplici, molte barriere impediscono di sfruttare appieno il potenziale di investimenti nel settore dell'efficienza energetica.

BUILD LAB nasce quindi come laboratorio di innovazione multi-settoriale con il compito di:

- avviare e facilitare un dialogo strutturale tra gli stakeholder provenienti dall'ambito finanziario e dal settore delle costruzioni;
- definire una roadmap attraverso cui identificare le barriere agli investimenti, le best practice regionali, nazionali ed internazionali e le soluzioni da implementare e replicare a livello locale;
- supportare lo sviluppo di strumenti e modelli operativi per facilitare gli investimenti nel settore;
- mettere a sistema l'esperienza avviata in Emilia-Romagna con quelle olandese e francese condotte dai partner di Aster nel progetto europeo BUILDINTEREST.

Legacoop, con il supporto, in particolare, delle cooperative di progettazione, ha partecipato al progetto, avanzando la propria candidatura con la presentazione di un caso specifico, che riguardava la riqualificazione di alcuni condomini nel comune di Reggio Emilia. Altri casi sono stati presentati da Acer Ferrara e Asppi Bologna.

Alla fine di un percorso durato diversi mesi sono state focalizzate le componenti di principale interesse, che riguardano: il cliente e le sue esigenze, i progettisti e le imprese esecutrici, la banca che deve finanziarie l'intervento dopo averne accertato la bancabilità.

Il modello che ne è derivato a fine percorso, ha posto al centro la finanziabilità del progetto e gli elementi da perseguire in tutte le diverse fasi, dalle decisioni delle proprietà alle fasi di progettazione ed esecuzione dei lavori.

Nella giornata conclusiva, dove erano previste le presentazioni dei casi, con la partecipazione anche dei Partner stranieri provenienti da Francia e Olanda, sono emersi spunti utili ed interessanti per la prosecuzione di un'attività destinata ad essere ulteriormente implementata. Legacoop E.R. è pronta a partecipare all'attività di laboratorio costituita in sede Aster, ad apportare il proprio contributo, mettendo a disposizione anche l'attività di sperimentazione programmata insieme ad Asppi.

Le dimensioni della internazionalizzazione 5

L'internazionalizzazione delle imprese sembra essere una delle chiavi interpretative più convincenti che contribuiscono alla spiegazione delle ottime *performances* della economia regionale dell'Emilia Romagna negli anni più recenti di uscita dalla crisi.

Le *performances* delle esportazioni emiliano romagnole segnalano una tendenza marcatamente più accentuata di quelle, pure molto positive, delle altre grandi regioni del Nord e sono sostenute da una composizione settoriale del valore aggiunto, marcatamente più sbilanciato nella regione a favore della industria manifatturiera che delle esportazioni italiana è il motore fondamentale.

Le esportazioni rappresentano il tratto più evidente e visibile di un processo di internazionalizzazione che assume peraltro profili strategici ed organizzativi decisamente più complessi che fanno registrare la presenza delle imprese emiliano romagnole sui mercati internazionali, con investimenti diretti esteri (IDE) e insediamenti di proprie unità produttive e commerciali in molte realtà in quella singolare configurazione produttiva per cui si è voluta coniare la definizione di multinazionali tascabili.

È proprio la marcata caratterizzazione manifatturiera delle esportazioni emiliano romagnole che fa registrare invece un profilo decisamente più attenuato della proiezione internazionale delle imprese cooperative della regione che, come si sa, sono piuttosto specializzati in settori (commercio, costruzioni, servizi) più decisamente orientati al mercato interno.

Il valore delle esportazioni realizzate dalle imprese di Legacoop Emilia Romagna non può tuttavia essere trascurato assommando a quasi 1,3 MLD di euro al 2014 (che salgono a 1,4 se si considerano le controllate), il 2,5% circa del totale delle esportazioni regionali.

Piuttosto deve essere considerato il carattere fortemente concentrato delle esportazioni che per quasi l'80% del suo valore totale è attribuibile alle sole prime tre imprese esportatici, mentre le prime dieci imprese cooperative esportatrici coprono quasi il 95% del valore totale.

Una internazionalizzazione decisamente marcata nel settore manifatturiero (BOX 12) ma assolutamente rilevante anche per il settore agro-alimentare (BOX 11) a cui sono dedicati i profili di approfondimento che questa prima edizione del Rapporto dedica al tema. Un processo che comincia a prospettare segnali interessanti anche sul fronte dei servizi e che ha tradizionalmente un forte presidio nella maggiore impresa di costruzioni cooperative. Un processo a cui sicuramente occorrerà destinare attenzioni specifiche crescenti per sostenere l'irrobustimento del sistema potendo fare conto su un ambiente economico regionale straordinariamente favorevole a questo riguardo.

L'agroalimentare cooperativo nel mondo

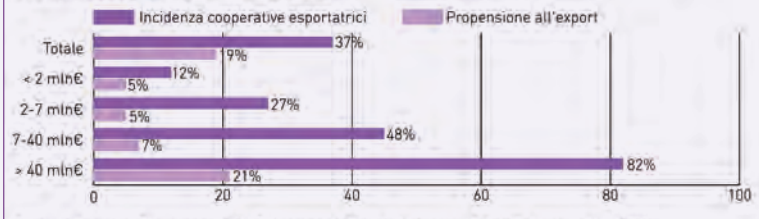
Pur nella difficoltà di disporre di un quadro informativo puntualmente dettagliato, tutte le fonti disponibili convergono a costruire un quadro che sottolinea lo straordinario rilievo della presenza della cooperazione agroalimentare emiliano romagnola sui mercati internazionali. L'osservatorio della cooperazione agricola italiana, che pure consente riferimenti solo indiretti alla dimensione regionale dell'export, fornisce tuttavia indicazioni significative al riguardo.

Occorre intanto ricordare che, in termini di fatturato le imprese cooperative agroalimentari dell'Emilia Romagna (nel loro complesso) rappresentano oltre un terzo del fatturato della cooperazione agroalimentare italiana e come 4 dei primi cinque gruppi agroalimentari cooperativi e 14 dei primi 25 hanno il loro quartier generale nella regione. Se ci si riferisce al campione di 320 imprese coperative agroalimentari "avanzate" oggetto di specifica attenzione da parte dell'Osservatorio nel corso del 2017, si ha ragione di ritenere che la rappresentazione delle imprese emiliano romagnole sia ancora più marcata sino a rappresentare per il 50% almeno il dato di struttura nazionale.

Così l'Osservatorio (pag. 87) traccia il profilo di internazionalizzazione del settore.

" Nel corso degli ultimi anni, a causa della stagnazione dei consumi interni, il mercato internazionale sta assumendo sempre maggiore importanza. Anche le cooperative "avanzate" stanno consolidando la loro presenza oltre confine, come dimostrano l'incidenza del 37% di imprese esportatrici sul totale e la quota di fatturato estero del 19%. La penetrazione sui mercati esteri è prevalente prerogativa delle cooperative "avanzate" di maggiori dimensioni: l'82% delle cooperative con fatturato superiore a 40 milioni di euro, infatti, esporta, con una propensione media all'export del 21% (figura 3.7). In riferimento ai singoli settori, le cooperative più attive sui mercati esteri e che presentano una propensione all'export più spiccata della media sono quelle del vitivinicolo e dell'ortofrutticolo.

Figura 3.7. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): quota di cooperative che esporta e propensione all'export
(incidenza dell'export sul fatturato totale)

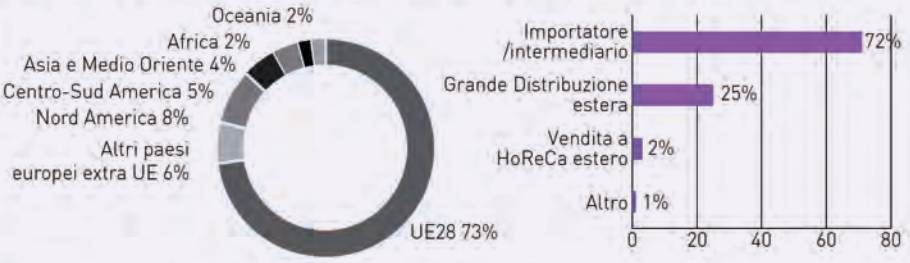


Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017)

La destinazione estera principale è rappresentata dai Paesi dell'UE a 28, in cui viene realizzato il 73% delle vendite estere, seguiti dal Nord America e dagli altri paesi europei extra UE, dal Centro e Sud America (5%) e dai mercati asiatici e medio-orientali (figura 3.8). I canali utilizzati sono in prevalenza indiretti e mediati da esportatori/ importatori (71% del fatturato estero delle cooperative esportatrici), ma vi è anche una significativa quota di grande distribuzione estera (25%) che assorbe in prevalenzai prodotti ortofrutticoli.

BOX 11

Figura 3.8. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): mercati di destinazione dell'export e canali (in valore sul fatturato estero) delle cooperative esportatrici



Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

Riguardo la tipologia di prodotto, la quasi totalità delle cooperative esportatrici "avanzate" (84%) commercializza all'estero gli stessi prodotti destinati al mercato italiano, utilizzando un marchio analogo a quello utilizzato sul mercato interno. Ma l'approccio e il consolidamento del mercato estero passano anche per politiche di differenziazione dell'offerta, cosicché si segnalano anche un numero significativo di casi in cui si commercializzano all'estero prodotti dedicati, di alta gamma o realizzati seguendo specifici disciplinari utilizzando marchi specifici per i paesi di destinazione o la private label dell'insegna della GDO estera. Meno efficace è invece la strategia di affidare il proprio prodotto ad importatori che lo commercializzano con un proprio marchio (figura 3.9).

Figura 3.9. Cooperazione di conferimento "avanzata" (2016): tipologia di prodotti e marchi impiegati sul mercato estero dalle cooperative esportatrici
(risposta multipla)

Fonte: elaborazioni Osservatorio della Cooperazione Agricola Italiana su dati dell'indagine diretta (2017).

BOX 11

Il Distretto Imolese della manifattura cooperativa

Tradizionalmente la cooperazione italiana mostra una presenza relativamente marginale nella industria manifatturiera; anche in una regione come l'Emilia Romagna dove vocazione manifatturiera e radicamento della impresa cooperativa si mostrano a livelli di assoluta eccellenza.

Se le esperienze di *workers buy* out che hanno interessato l'industria manifatturiera negli ultimi decenni, e con particolare intensità l'ultimo, profondamente segnato dalle dinamiche delle crisi globale del 2008 e di quella europea dei debiti sovrani del 2011, hanno portato una apprezzabile inversione di tendenza, l'esperienza industriale del Distretto Imolese resta ancora un punto di forte singolarità, che merita una specifica considerazione per il valore e l'intensità che la presenza cooperativa assume nella struttura industriale e per le importanti *performances* che ha saputo sviluppare.

La presenza di imprese cooperative di produzione manifatturiera ha nell'area imolese una tradizione ormai secolare, ed è ora riconducibile alla presenza di tre imprese di assoluto rilievo non solo nel panorama locale ma anche in quello di una regione che, pure, ha nella manifattura il tratto distintivo della propria economia.

SACMI, CEFLA e Ceramica d'Imola hanno realizzato nel 2016 un valore della produzione di 2,1 miliardi di euro che se rappresenta il 65% del valore della produzione del settore industriale di Legacooop Emilia Romagna, rappresenta anche l'87% del valore della produzione riconducibile al sistema cooperativo di Legacoop nel territorio imolese.

Imprese caratterizzate da livelli di internazionalizzazione molto elevati e da un forte orientamento alla innovazione che ha saputo condurle, anche attraverso processi importanti di diversificazione, a performance particolarmente positive anche negli anni della crisi.

La positiva singolarità delle imprese manifatturiere cooperative imolesi, che sicuramente affonda le proprie radici in quella peculiare "atmosfera industriale" (e più in generale nella complessa strutturazione del capitale sociale) che caratterizza la natura dei distretti industriali, ha un suo riscontro anche nella peculiare declinazione del modello cooperativo presente in queste imprese: un modello connotato da livelli di capitalizzazione estremamente elevati e da un altrettanto elevato ed intenso livello di partecipazione dei soci alla *governance* dell'impresa, in un maturo esercizio del proprio ruolo di azionisti nella dialettica tra proprietà e *management* della impresa.

Un modello di sicuro interesse (anche per i suoi risultati) nella attualissima discussione sul contributo della partecipazione e della *governance* di impresa alla crescita della produttività.

BOX 12

I profili dell'innovazione 6

Nell'ormai lungo arco temporale segnato dalle difficoltà di ripresa dell'economia europea, dopo la crisi finanziaria globale del 2008 e la crisi dei debiti sovrani del 2011, una fase che qualcuno ha voluto interpretare come espressione di un problema di stagnazione secolare, la scommessa necessaria sull'aumento di produttività dell'economia e dunque sulla competitività dei sistemi produttivi non può che essere una scommessa sulla innovazione.

Innovazione che è sempre più "innovazione di sistema" la cui insufficiente presenza nel panorama italiano potrebbe spiegare il basso tasso di crescita della produttività assai più di quanto questo non possa essere imputato ad un problema di dimensione d'impresa, o al modesto livello di intensità di capitale leggibile nella specializzazione produttiva del nostro sistema manifatturiero nei settori "tradizionali" del *made in Italy*.

Parlare di innovazione di sistema vuol dire anche (e per parte non piccola) parlare di "innovazione territoriale", concetto incerto e sfuggente, ma necessario a comprendere e interpretare l'esigenza di un processo più esteso e sistematico, non confinato solo entro gli spazi della produzione e dell'economia ma portatore di una sua pervasività, capace di rendere visibile, anche nella produzione di valori culturali condivisi, l'azione di una comunità urbana (o di più comunità coalizzate tra loro) verso un progetto di futuro percepito come opportunità e non più come minaccia.

Come tutte le formazioni economiche e sociali che incorporano la dimensione territoriale nel proprio DNA e ne fanno un tratto costitutivo della propria presenza sul mercato e del posizionamento nella gerarchia delle relazioni istituzionali, il Sistema Cooperativo dell'Emilia Romagna si trova a fronteggiare oggi sfide cruciali, da intendere come minacce ma anche come opportunità.

Sfide che lo mettono in discussione investendo con processi di innovazione radicale il patrimonio di competenze, di capacità e lo stesso orizzonte strategico nel quale le imprese operano – con una certa sofisticazione - e si misurano con le istituzioni.

Il destino dei sistemi manifatturieri evoluti quale è la natura essenziale dell'Emilia Romagna è sempre più imprescindibilmente legato ai profili della innovazione, nella sua manifestazione come processo sistemico e non confinato; *open innovation*, appunto, che si produce e si riproduce in contesti vitali che riescono a promuovere e registrare una felice interazione di soggetti e istituzioni di diversa natura.

Le imprese e le istituzioni pubbliche locali, le agenzie formative ma anche le istituzioni sociali private (il *no-profit*) e, in una forma più "anarchica" e indeterminata, i "talenti creativi" che popolano la frontiera della innovazione digitale, della ricerca sulle forme espressive e sui linguaggi, della comunicazione culturale. Soggetti, tutti, investiti dalle dinamiche del cambiamento:

- le *Imprese* che debbono affrontare pro-attivamente le incertezze della evoluzione globale dei mercati;
- le *Istituzioni locali* che debbono assumere l'incertezza e gestire il ri-orientamento della propria missione in contesti di rapido mutamento;
- le *Agenzie formative* e le *Istituzioni private sociali* che debbono riconoscere e metabolizzare i processi di trasformazione sociale che si muovono sul fondo delle comunità locali nel loro incontrarsi e cozzare con la globalità;
- i Talenti creativi che dal Distretto debbono essere attratti e sostenuti.

Una dimensione sistemica della innovazione privilegia, naturalmente, diremmo quasi per ragioni statistiche, le grandi agglomerazioni: città globali e città metropolitane. Può però attraversare efficacemente anche i sistemi territoriali diffusi della tradizione distrettuale, tanto

più quando questi siano profondamente immersi in contesti regionali che presentano essi stessi una forte impronta metropolitana, come sicuramente accade per la regione della Via Emilia e per gran parte del Nord Est.

Certo questi sistemi non possono più contare "naturalisticamente" sull'esistenza di quella "atmosfera industriale" dei distretti che contiguità spaziale, radicamento territoriale di relazioni sociali stabili e cooperative, processi di legittimazione non conflittuale della rappresentanza politica e sociale si sono (inconsapevolmente) preoccupate di realizzare nel tempo, o almeno non può darla per scontata.

Un territorio intero che all'epoca di *Industry 4.0* voglia riconoscersi nelle ragioni dell'industria e dei servizi avanzati, fare della propria competenza il fattore di successo su cui scommettere nella proiezione di un orizzonte più competitivo, è chiamato ad interrogarsi con profondità (e ad operare con intensità) sui profili e sulle prospettive del cambiamento necessario.

Cambiamento nei modelli di *business*, nelle funzioni di produzione delle imprese e delle loro relazioni con più complesse catene di fornitura e logistica; cambiamento nella organizzazione sociale dei profili educativi, di coesione sociale e di *welfare*; cambiamento nelle forme di organizzazione fisica e istituzionale di un territorio che faticherebbe altrimenti, operando solo per processi adattativi alle dinamiche molecolari dei singoli attori sociali, a rendersi riconoscibile a un pubblico globale, alla cui attenzione sempre meno il sistema locale può essere indifferente.

Un tema che la riflessione del movimento e delle imprese cooperative comincia ad affrontare con sistematicità, come ci raccontano la ricerca sulla innovazione organizzativa delle/nelle imprese cooperative (BOX 14) e la *road map* della presenza cooperativa nel distretto bolognese delle *start-up* (BOX 13) cui sono dedicati i due segnali embrionali di approfondimento con cui il Rapporto in questa sua Anteprima 2018 vuole sollecitare un percorso di riflessione e confronto.

ALMA VICOO
Università e cooperazione nel distretto Bolognese delle Start Up

La città di Bologna, per la tradizione del suo Ateneo ma anche per la qualità e l'attrattività del suo ambiente urbano, è uno dei luoghi di maggiore interesse nel panorama europeo delle start-up innovative come testimoniano le iniziative (vedi StartUpDay, di cui è in programma la quarta edizione) messe in campo dai principali player locali dell'innnovazione, a partire da Alma Mater Studiorum e dalla Fondazione Golinelli, che hanno registrato successi crescenti di partecipazione e di proposte.

L'impatto della decisione europea di collocare a Bologna la sede della facility tecnologica del Centro meteo internazionale ECMWF registra questo potenziale ed è al tempo stesso occasione per un suo ulteriore sviluppo.

La concentrazione sul territorio dei sistemi di calcolo di un'importante istituzione intergovernativa come l'ECMWF, associati alla presenza del Cineca, Hosting Member della infrastruttura di supercalcolo Europea PRACE, e del CNAF, l'istituto dell'INFN i cui supercalcolatori sono utilizzati per lo studio della fisica delle alte energie mediante l'elaborazione numerica dei dati sperimentali prodotti dal CERN, farà di Bologna, e dell'Italia, uno dei poli più importanti a livello mondiale nella ricerca scientifica e nel supporto all'innovazione basata sulle metodologie computazionali e di *big data processing*.

La cooperazione emiliano-romagnola è pienamente partecipe di questo processo che la vede da un lato protagonista di intensi rapporti di cooperazione con le istituzioni universitarie di Bologna e degli altri Atenei della regione ma anche con le altre più importanti istituzioni universitarie del Paese, dal Sant'Anna di Pisa al Politecnico di Milano alla Federico II di Napoli, per sostenere e favorire processi innovativi che diano attuazione – mettendo in valore la specificità dell'approccio cooperativo - la strategia nazionale di Industria 4.0, mentre per altro verso assumano con determinazione l'orizzonte internazionale come ambiente necessario allo sviluppo di nuove soluzioni.

Rilevante sotto questo profilo l'iniziativa Think4Food che, nell'ambiente positivo segnato dall'emergere della realtà bolognese come polo di eccellenza di una strategia alimentare italiana che ha seguito i successi dell'Expo con la nascita di istituzioni e strutture fortemente orientate all'innovazione, da FICO al Future Food Istitution, proietta l'iniziativa cooperativa nel rapporto con decine di istituzioni di ricerca universitarie del mondo.

La costituzione di una partnership rafforzata con l'Università di Bologna all'insegna di AlmaVICOO, associazione per la formazione e la promozione dell'impresa cooperativa, è un approdo importante di questo lavoro di tessitura di relazioni istituzionali e imprenditoriali e, assieme, una piattaforma per affrontare da solide base un futuro ravvicinato di impegni per la strutturazione di un ecosistema innovativo a forte impronta cooperativa.

BOX 13

Nuova organizzazione, nuove tecnologie

Estratto dalla Ricerca "Nuove relazioni industriali e partecipazione organizzativa nella Cooperazione dell'Emilia Romagna" a cura di: *Mimmo Carrieri, Luciano Pero, Mario Ricciardi - gennaio 2018*

Abbiamo potuto constatare come una spinta all'innovazione esista, e come essa sia rapportabile alla manutenzione straordinaria con cui diverse cooperative affrontano la loro anima associativa e la contemperano con l'azione di mercato. Non abbiamo taciuto però né le differenze, e neppure le criticità. In sintesi quello che possiamo individuare come scoglio principale appare la fatica nel definire un vero e proprio modello partecipativo, con caratteri compiuti, che accanto ai soci veda anche un qualche protagonismo dei lavoratori non soci e dei sindacati. E questo avviene nonostante in molte realtà, come abbiamo notato, non mancano le esperienze di 'partecipazione organizzativa': che però sono abbastanza fluide (come è anche naturale che sia), ma poco istituzionalizzate e consolidate e con un ruolo incerto o meramente adattivo dei sindacati.

Probabilmente la spiegazione consiste nel fatto che la partecipazione dei lavoratori, nelle sue varianti più codificate e meno informali, nel caso del mondo coop appare come una 'terza gamba', diversamente da quanto accade nelle altre aziende. In queste le gambe sono fondamentalmente due: il management (più o meno ispirato dagli azionisti) e i lavoratori (più o meno veicolati dai sindacati). E sono sufficienti queste due gambe nelle aziende più dinamiche a mettere in moto processi di natura partecipativa di vario spessore.

Nel caso delle Coop le due gambe più importanti, quando funzionano bene, sono quelle della vita sociale e del management. Esse costituiscono il vettore delle principali decisioni e dei cambiamenti più importanti. La terza gamba, quella della partecipazione dei lavoratori, si presenta in apparenza come più accessoria anche perché di difficile configurazione in alcuni ambiti produttivi. Ma essa, se ben utilizzata, sembra essere proprio il valore aggiunto che può consentire a tante aziende cooperative di migliorare i loro risultati, oltre che di arricchire la faccia democratica delle proprie attività. Si tratta di una gamba che presenta il rischio di aumentare la complessità della *governance*, e per questa ragione viene in alcuni casi percepita come un costo. Se ben registrata essa può tradursi in un vantaggio per le imprese tanto sotto il profilo democratico, che sul piano della maggiore efficienza.

Insomma la sfida, abbozzata ma che va completata, è quella di rendere questa 'democrazia sociale', largamente vitale e rielaborata, anche 'democrazia partecipativa' in senso più ampio. Il compromesso tra mercato e democrazia va continuamente reinventato, e nel mondo cooperativo, si trovano uno spazio vitale e tante esperienze vitali ed innovative utili a questo fine.

BOX 14

Tab. 1 - Cambiamento organizzativo e partecipazione nelle coop.

Nell'insieme i cambiamenti organizzativi in corso di attuazione sono molto differenziati tra i settori e tra i casi aziendali, in conseguenza anche della grande varietà e diversità delle situazioni aziendali.

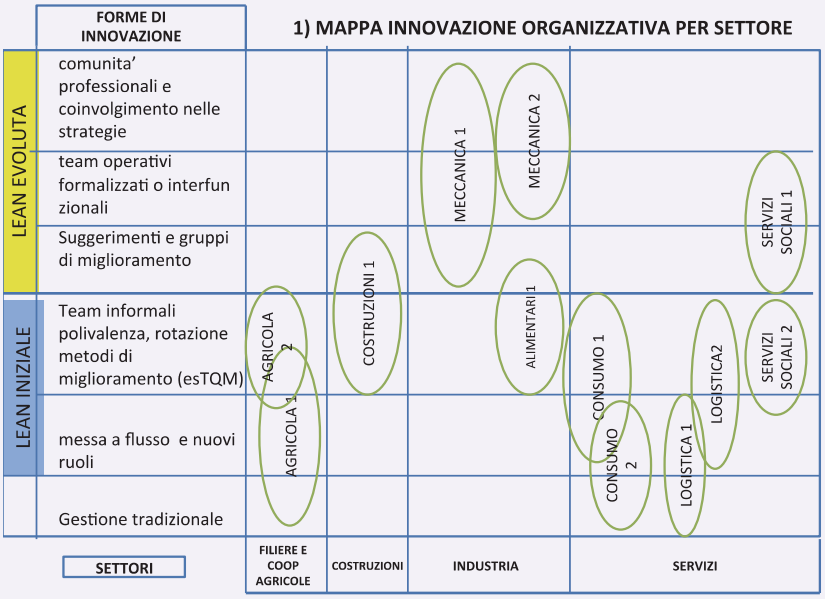
Da un lato emergono alcuni punti di eccellenza e di forte innovazione soprattutto in alcune cooperative del settore manifatturiero metalmeccanico, che a nostro avviso sono paragonabili alle aziende di eccellenza italiana nelle quali sono applicate soluzioni avanzate che indichiamo come Lean evoluta. Non solo, tenuto conto delle differenze di settore, anche alcune cooperative di servizi sociali e alla persona sono classificabili nella Lean evoluta.

Ma dall'altro, ci sono molte imprese anche importanti che sono ancora agli inizi di un percorso di innovazione e miglioramento continuo e dove il cambiamento appena iniziato sembra ancora tirato non già da un programma interno, ma piuttosto dalle applicazioni più diffuse delle nuove tecnologie o da forze esterne (come ad es. la normativa, le esigenze diretti dei clienti, la crisi). Anche in questo ambito va detto che il panorama di alti e bassi delle imprese cooperative sembra riflettere abbastanza fedelmente il panorama delle imprese italiane come fotografato dall'ISTAT nel rapporto sulla competitività 2017; un terzo di imprese innovative e in salute, un 47% di imprese in affanno e dove l'innovazione è appena iniziata, un 22% di imprese in difficoltà se non in grave crisi.

Le innovazioni organizzative che superano la tradizionale organizzazione taylor-fordista, possono essere descritte in breve suddividendole in due categorie: la Lean iniziale e la Lean evoluta.

La Mappa 9 presenta una ipotesi di collocazione delle imprese analizzate secondo le diverse forme di innovazione organizzativa descritte sopra.

Mappa 9- Forme tipiche di innovazione organizzativa più diffuse



- alcune Coop possono essere considerate completamente all'interno del modello della Lean evoluta, come ad es. le coop del settore manifatturiero e alcune del settore sociale. In questi casi non solo c'è una organizzazione del lavoro in cui la lean è praticata da anni, ma c'è anche l'uso diffuso di nuove tecnologie 4.0, un sistema dei suggerimenti strutturato e la diffusione ordinaria di best practices. Infine i team operativi e di progettazione godono di ampia delega e in certi casi di una sorta di autogoverno. Nel caso delle coop dei servizi sociali, dove non ci sono processi manifatturieri, l'organizzazione a matrice e il funzionamento dei team è in sostanza, dal punto di vista del funzionamento organizzativo, riconducibile al modello lean evoluta;
- altre Coop possono esser classificate in una situazione intermedia di innovazione organizzativa tipica dei primi modelli lean (team informali, delega limitata, snellezza della gerarchia, attenzione ai processi e alla loro efficacia) ma anche con spunti iniziali di lean evoluta. Quali sono ad esempio nelle coop agro-alimentari i team di miglioramento per l'introduzione delle nuove tecnologie, e nelle costruzioni la circolazione di best practice tra i vari gruppi di cantiere;
- infine, un terzo gruppo più numeroso presenta livelli di innovazione molto più limitati e circoscritti e soprattutto basato principalmente su sistemi di informazione, formazione al ruolo, team informali e polivalenza iniziale. In questi casi i processi di innovazione organizzativa non solo sono limitati e iniziali, ma sembrano guidati piuttosto da esigenze contingenti o dalle spinte del mercato invece che da scelte strategiche focalizzate.

LA COOPERAZIONE SOCIALE OLTRE LA CRISI

La cooperazione sociale ha conosciuto entro la crisi processi di crescita del proprio ruolo e di consolidamento della propria struttura di innegabile rilievo, ma resta un campo suscettibile di trasformazioni assai rilevanti a fronte di una domanda sociale in forte trasformazione, sostenuta da trend demografici, sociali ed economici di grande portata. Cosa possiamo prevedere allora per il futuro?

Di sicuro continueranno i processi di innovazione sociale e imprenditoriale, e verrà ancora data attenzione prioritaria ai processi di efficientamento, magari anche con percorsi di integrazione e fusione tra cooperative complementari, che andranno debitamente sostenuti sia sotto il profilo manageriale e che patrimoniale e finanziario.

Un breve spaccato delle principali traiettorie strategiche ci offre una vista di quale cambiamento ulteriore potrebbe profilarsi nella vita delle cooperative sociali.

L'indagine[1] ha focalizzato alcune principali traiettorie tipo che di seguito sintetizziamo.

1. La prima punta alla **costruzione di filiere sociali territoriali, intersettoriali e intercooperative**: quasi una sorta di cooperative di comunità con al centro anziani, infanzia, soggetti fragili, bisogni emergenti come il dopo di noi. Si tratterà di costruire (ma spesso anche solo di rafforzare esperienze già in atto) un sistema di offerta di servizi sociali e assistenziali che proponga soluzioni abitative abilitanti per anziani parzialmente autosufficienti e disabili, sevizi professionali (Assistenti, Oss, Infermiere) in grado di farsi carico dell'assistenza sia direttamente che aiutando *care giver* familiari, servizi di manutenzione e di ***facility***, gestione di una vasta gamma di ausili. Questo modello di servizi tende a riconfigurare la filiera <assistenza residenziale in struttura-assistenza domiciliare> secondo un concetto di appropriatezza delle risorse e di centralità della persona anziché del semplice bisogno.
2. La seconda traiettoria strategica punta a trovare nuovi spazi nella **sanità leggera**, affiancando ai tradizionali servizi di carattere assistenziale sociosanitario servizi a medio-alta intensità sanitaria: gestione di lungodegenze riabilitative, impegno diretto, magari in rete con le cooperative dei medici di base, sulla filiera delle cronicità. Alcune cooperative hanno poi in programma di rafforzare ulteriormente l'offerta di servizi strettamente sanitari in vari campi: dalla fecondazione medicalmente assistita, alla gestione della dialisi a domicilio, alla riabilitazione dei gravi cerebro o mielolesi.
3. Un terzo orizzonte strategico si basa su un crescente **spostamento verso la domanda privata**. Da un lato sarà sempre più necessario per intercettare la maggiore libertà di scelta dell'utenza attraverso il meccanismo dei voucher o del vero e proprio pagamento diretto delle rette; da altro lato si tratterà di portare a regime esperienze già in corso di costruzione di una offerta di servizi fortemente personalizzati e ingegnerizzati in funzione della gestione di una domanda molecolare, proveniente direttamente dalle famiglie; infine un campo del tutto nuovo sarà quello del ***welfare* aziendale** di carattere negoziale, sul quale le cooperative possono mettere in campo una vastissima gamma di servizi sociosanitari e educativi, o legati alla conciliazione vita-lavoro: proprio quei servizi che dovrebbero godere delle massime esenzioni fiscali nell'ambito della remunerazione legata alla produttività.
4. Una quarta direttrice strategica sembra proiettare alcune delle cooperative maggio-

ri verso gruppi *multibusiness*, ovvero verso la costituzione di *network* di grandi aziende, che condividono investimenti e strategie complesse. In particolare si sono individuati due ambiti specifici di evoluzione di un tale impianto strategico:

- il primo punta a ideare, realizzare e gestire interventi di riqualificazione di strutture residenziali offrendo sia i servizi di *facility* che la gestione dei servizi socio-sanitari e sanitari per la lungodegenza.
- il secondo ad integrare servizi sociali, sanitari integrativi a domanda privata e collettiva con lo sviluppo della mutualità sanitaria, ponendo le basi per una offerta effettivamente concorrenziale a quella gestita dalle assicurazioni sanitarie.

5. Una quinta direttrice concerne la lotta all'impoverimento e il sostegno alle persone fragili e vulnerabili attraverso percorsi di inserimento lavorativo previsti anche da innovazioni legislative regionali che hanno recepito nuovi bisogni conseguenti alla crisi economica. Non più solo accompagnamento delle persone svantaggiate definite dalla legge 381 o delle persone disabili, ma in futuro le cooperative sociali saranno chiamate a prestare particolari attenzioni a nuove forme di disagio
6. Una sesta direzione strategia concerne inoltre l'accoglienza delle persone richiedenti asilo, che già ora vede fortemente impegnata la cooperazione sociale che con trasparenza e professionalità e grazie al radicamento territoriale è riuscita in questi anni a fornire importanti risposte alle Prefetture e ai Comuni, che anche nei prossimi anni dovranno affrontare non in emergenza ma in modo strutturale l' inarrestabile fenomeno.
7. Infine, anche dopo l'approvazione della riforma del terzo settore e della legge 107, la cooperazione sociale sarà chiamata a promuovere proposte innovative nell' ambito dei servizi 0-6, anche proponendo servizi che accompagnino le famiglie e i bambini durante i sei anni di vita, proponendo servizi conciliativi in strutture in grado di offrire risposte flessibili sia negli orari sia nelle offerte di attività.

Emerge quindi un mondo della cooperazione sociale che ha saputo conservare i propri valori identitari proprio strutturandosi in imprese efficienti, a volte molto piccole e iperfocalizzate, a volte molto grandi e diversificate, ma sempre altamente specializzate.

Una cooperazione sociale che ha continuato negli anni a generare nuove esperienze cooperative, ha saputo gestire percorsi di fusione per generare massa critica e superiori capacità di investimento, ha sostenuto lo sviluppo di grandi aziende capaci di innovare e sostenere sistemi di offerta pluriservizi, ha saputo sviluppare efficienza e competitività facendo della qualità dei servizi e del rigoroso rispetto dei diritti dei soci-lavoratori il codice di comportamento che mette al centro dell'attività le persone e la loro complessità, prima ancora dei singoli bisogni.

Tutto ciò ha poi generato un *know how*, una capacità ideativa e progettuale che costituiscono un patrimonio a disposizione delle istituzioni.

1) L'indagine cui ci si riferisce è stata condotta da Legacoopsociali, tra febbraio e aprile 2017, con il supporto tecnico dell'Area studi di Legacoop, su un panel di 33 cooperative sociali dell'Emilia-Romagna (ER).
L' indagine è stata pubblicata nel libro "Cooperazione sociale. Oltre la crisi" a cura di Luciano Marangoni e Alberto Alberani, edizioni Maggioli.
Le 33 aziende del panel costituiscono un campione assai rappresentativo delle circa 200 cooperative aderenti a Legacoopsociali in regione, che hanno registrato, nel 2015 un valore della produzione di circa 1.100 milioni, danno lavoro a quasi 30.000 soci e costituiscono un pilastro indispensabile del sistema di welfare dell'ER.

Le evidenze dai bilanci di sostenibilità delle Coop Sociali

La Regione Emilia Romagna, nell'ambito della disciplina per la promozione e lo sviluppo della cooperazione sociale, ha previsto una sistematica rendicontazione delle loro attività che, oltre a richiedere la formazione del bilancio sociale, ne formalizza alcuni contenuti raccogliendole nel formato pre-definito di apposite schede. Legacoopsociali Emilia-Romagna ha colto l'occasione per accompagnare le schede regionali con la predisposizione di un semplice "manualetto" utile per redigere per la prima volta il Bilancio sociale integrando le richieste della Regione Emilia Romagna con alcuni elementi caratteristici dei bilanci sociali (Mission, stakeholder, ecc.). Un approccio non esaustivo che rappresenta però un significativo supporto per le cooperative impegnate nell'adempimento.

Il percorso di formazione generalizzata dei bilanci sociali e la "standardizzazione" di un nucleo minimo dei loro contenuti ha così messo in moto un percorso che da luogo per la prima volta alla registrazione del processo di misurazione e *accountability* della attività svolta, che consente di portare in piena evidenza le "prestazioni sociali" che le cooperative (segnatamente in questo caso le cooperative sociali) mettono in campo nell'esercizio della propria missione.

L'informazione raccolta - e resa così disponibile per elaborazioni che potranno essere più o meno sofisticate – riguarda oltre ai caratteri anagrafici delle imprese, importanti indicazioni riguardo la governance cooperativa (qualità e caratteri degli Amministratori, disciplina dei limiti di mandato, livello di funzionamento degli organi assembleari, reti istituzionali e informali di collaborazione esterne), le risorse umane (caratteri demografici, profili professionali e inquadramenti contrattuali, livelli formativi), le attività sociali svolte (natura dei servizi e dimensione degli utenti serviti, condizioni e tipologie di soggetti svantaggiati, attività produttiva) e infine le risultanze economiche della gestione.

Un patrimonio informativo importante, che non è stato tuttavia possibile utilizzare nell'ambito di questo rapporto perché alcune complessità nell'impianto della nuova procedura ne hanno determinato il differimento dei termini di presentazione della documentazione richiesta che sarà così disponibile solo nella tarda primavera del 2018.

BOX 15

Le Cooperative di Comunità tra aree interne e periferie metropolitane

PER MEMORIA

BOX 16

Il progetto UNIPOL

Presentato al Convegno del 5 dicembre 2017: «A ciascuno il suo Welfare: bisogni mutevoli, scelte individuali, risposte integrate»

Il cambiamento in atto nei modelli di welfare e la loro sostenibilità futura in funzione di una domanda di protezione sociale che sta divenendo sempre più diversificata e personalizzata. La necessità di superare un sistema di welfare "a prestazioni standard", non più adeguato ai bisogni della popolazione sempre più articolati e diffusi, anche attraverso un patto di collaborazione tra pubblico e privato.
In base ai dati presentati dall'Istat, crescono le disuguaglianze in termini di fruizione della sanità e dei servizi assistenziali, sia all'interno dei diversi gruppi sociali, sia a livello territoriale. Ad esempio, la propensione a fare controlli medici è maggiore per le donne e per i residenti nel Centro-Nord e, dall'altro lato, si allarga la forbice sociale tra chi rinuncia, per motivi economici, a sottoporsi a cure mediche o esami (1 su 5 all'interno delle famiglie a basso reddito).

Dal lato dell'offerta, solo il 9% dei Comuni italiani, tutti nel Nord Italia, sono virtuosi in termini di servizi sociali offerti, mentre nel privato cresce il ricorso al welfare aziendale, adottato da quasi il 60% delle grandi imprese manifatturiere.

Sebbene due italiani su tre (il 67,7%) si dichiarino "in buona salute", dato che sale al 75,6% per le famiglie della classe dirigente, l'invecchiamento progressivo della popolazione - per la prima volta gli over 65 hanno superato il 22% - pone nuove e complesse sfide per ridurre le disuguaglianze attraverso l'offerta di politiche mirate non solo ad aiuti economici, ma anche all'erogazione di maggiori servizi.
Il Gruppo Unipol ha elaborato una proposta, articolata su tre aree: le sfide alla sostenibilità del welfare, la domanda di protezione sociale e le linee di collaborazione tra pubblico e privato:

a) Le sfide alla sostenibilità del Welfare

L'evoluzione sociale e demografica del Paese rende necessario accelerare un ruolo attivo del privato in campo socio-sanitario, in particolare nei settori non coperti da intervento pubblico: ad esempio, odontoiatria e Long Term Care (LTC). L'expertise di Unipol nel settore LTC permette di affiancare il SSN nella complessiva riorganizzazione del sistema di assistenza ai non autosufficienti, rendendo più efficace la loro rete di protezione sociale.

Dati di scenario: *a fronte di una spesa per LTC pari a 15.067 milioni di euro nel 2016, soltanto 370.000 over 65, a fronte di circa 3 milioni che ne avrebbero bisogno, godono dell'assistenza domiciliare: in Italia il 2,7% degli anziani, contro il 20% dei Paesi del Nord Europa. Il 16% degli italiani è coperto da forme sanitarie integrative, che però intermediano soltanto il 10% della spesa sanitaria privata complessiva.*

BOX 17

b) La domanda di protezione sociale

L'attuale domanda di protezione sociale, divenuta sempre più diversificata e personalizzata, deve portare allo sviluppo di misure atte **ad incrementare ulteriormente la diffusione del welfare aziendale**, focalizzando l'offerta sul sostegno alle fragilità e alla riduzione del rischio di impoverimento della classe media.

Il Welfare Aziendale è una risposta molto efficace per rendere maggiormente sostenibile la crescente domanda di assistenza per la non autosufficienza e per i nuovi bisogni, una volta intercettate le esigenze individuali dei cittadini, passando da prodotti preconfezionati ad un'offerta a ventaglio altamente personalizzabile. Unipol intende favorire la diffusione dell'offerta di un pacchetto welfare integrato, con cui offrire previdenza ed allo stesso tempo assistenza agli aderenti, con particolare riferimento ai familiari a carico e figli minorenni.

Dati di scenario: il 40% delle famiglie italiane è interessata al rimborso delle spese mediche, il 7% al sostegno per la LTC, il 20% al supporto agli oneri scolastici dei figli, il 12% alle misure per il sostegno alla gestione dei figli (fonte: MBS).

c) Le linee di collaborazione tra pubblico e privato

L'offerta pubblica di assistenza socio-sanitaria non è ad oggi sufficiente a soddisfare una domanda in crescita e di difficile accessibilità per il cittadino.

Unipol si propone come partner credibile per lo Stato, sia come assicuratore sia come piattaforma di servizi e, grazie alle competenze di UniSalute, può svolgere il ruolo di "coordinatore di assistenza socio-sanitaria", ovvero piattaforma operativa di interfaccia verso il cittadino e di coordinamento delle strutture assistenziali, in particolare ad esempio nell'ambito della gestione dei malati cronici.

Dati di scenario: l'Italia è un Paese sempre più anziano - con una vita media che entro il 2065 sarà di 86,1 anni per gli uomini e 90,2 anni per le donne - e già oggi il 60% della popolazione over 75 ha due o più malattie croniche: la spesa per la Long Term Care è quindi destinata a crescere. Fonte: Istat.

La redazione del Rapporto è stata curata da:

Maurizio Brioni, Guido Caselli, Stefano Esposito, Davide Frigeri,
Francesco Linguiti, Giampiero Lupatelli, Lorenzo Sazzini, Igor Skuk

Elaborazioni a cura di:
Stefano Esposito, Davide Frigeri, Francesco Linguiti

Editing
Antonella Borghi

Si ringraziano per i contributi, le informazioni e i suggerimenti forniti alla stesura del rapporto:
Giovanni Monti, Alberto Alberani, Alberto Araldi, Alberto Armuzzi, Andrea Benini,
Massimo Bongiovanni, Marco Aurelio Brandolini, Marcello Cappi, Stefano Corsale,
Maurizio De Santis, Simone Gamberini, Sergio Imolesi, Domenico Olivieri, Vincenzo Onorato,
Cristian Maretti, Mario Mazzotti, Francesca Montalti, Rita Pareschi, Lorenzo Sazzini, Andrea Volta.

Un ringraziamento particolare ai tremilioninovantottomilaquattordici soci delle imprese cooperative di Legacoop Emilia Romagna dalla cui adesione trae forza il movimento cooperativo.

CAIRE
CONSORZIO