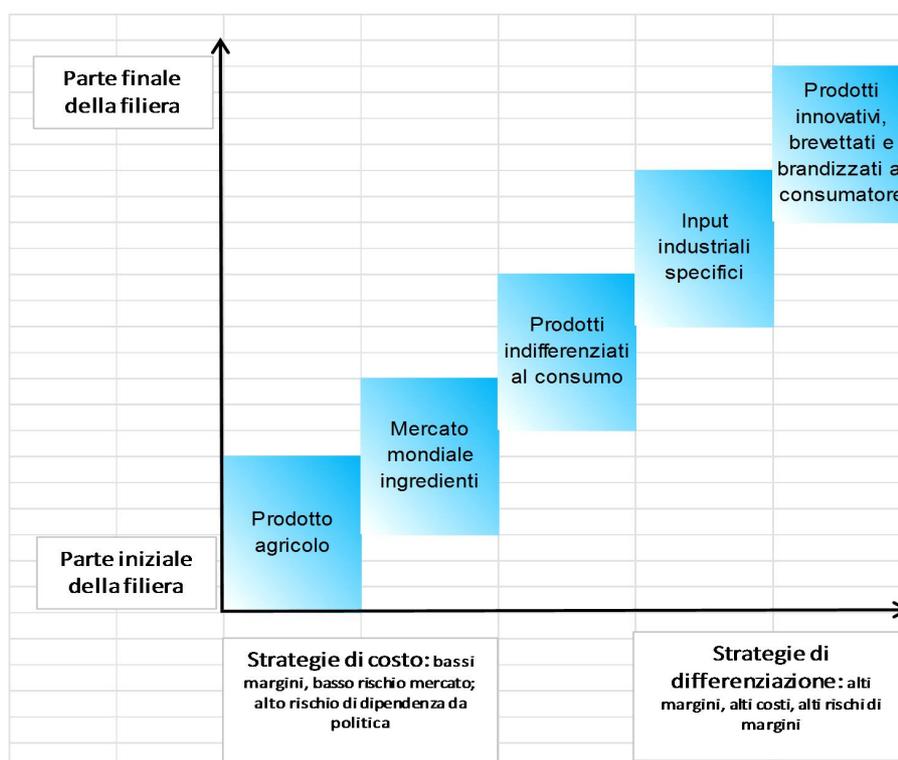


## Sviluppo sostenibile: il contributo dell'impresa cooperativa al valore della filiera agroalimentare

Gian Luca Bagnara, Giorgia Guidi

La natura mutualistica dell'impresa cooperativa basa il valore, a differenza di quanto accade nelle società di capitali, non sul ritorno del capitale sociale posseduto da ogni socio ma sul prodotto. Questa funzione economica conduce purtroppo a non favorire la capitalizzazione dell'impresa cooperativa sempre più necessaria per affrontare la sfida dell'internazionalizzazione dei mercati. Gli investimenti necessari per realizzare una struttura organizzativa presente contemporaneamente nelle aree di consumo e nelle regioni di produzione richiedono infatti un crescente fabbisogno di capitali e di competenze di gestione.

E' perciò necessario ricercare un modello di sostenibilità finanziaria per l'impresa cooperativa che le consenta di superare le note difficoltà nel reperimento di mezzi propri e la contrapposizione con la remunerazione del capitale. Questo dibattito è acceso sia in Europa che in USA e sta delineando diverse ipotesi organizzative necessarie a rispondere alle esigenze di mercato.



• Le scelte strategiche dell'impresa cooperativa (Source: nostra elaborazione da Dijk, G. van 2009).

Sia le imprese di capitali che quelle cooperative sono accomunate dall'obiettivo di creare valore lungo la filiera agroalimentare ma sono tuttavia caratterizzate da differenti strutture organizzative e di governance. E' stata perciò condotta un'analisi, per gli anni 2008-2010, dei bilanci di oltre 6.000 imprese fra cooperative e private italiane del settore agroalimentare. Le variabili oggetto di analisi

riguardano la valutazione della redditività, liquidità, indebitamento ed efficienza.

Gli indici attinenti l'autofinanziamento, l'efficienza, l'analisi dell'equilibrio patrimoniale e finanziario e quelli relativi all'indebitamento e sua onerosità hanno il pregio di fornire informazioni sintetiche che, dal nostro punto di vista, permettono un'analisi sufficientemente coerente della struttura finanziaria dell'impresa cooperativa.

Dall'analisi è emerso infatti che il valore aggiunto prodotto è maggiore per le imprese capitalistiche (18%), rispetto alle cooperative (12%). Anche questo aspetto è, in realtà, piuttosto ingannevole per la natura mutualistica delle cooperative. La chiave di lettura dell'analisi non risiede tanto nella produzione del valore aggiunto d'impresa quanto nella sua distribuzione, che nel caso delle cooperative deve privilegiare il socio conferitore confermando così la maggiore efficienza delle coop nel trasferire il prezzo dal mercato alla base produttiva (stimabile nel 15% del maggior valore delle materie prime utilizzate).

**Tabella: La struttura dei costi e strutture patrimoniali nel settore della lavorazione dei prodotti agricoli (Source: Conto economico aggregato; periodo 2008-2010).**

	COOP	NON COOP
<b>Valore della produzione</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<i>di cui Ricavi Netti</i>	99,1%	99,6%
<b>- Consumi</b>	<b>77,5%</b>	<b>60,6%</b>
- Costi per servizi	10,8%	21,6%
<b>Valore aggiunto</b>	<b>11,6%</b>	<b>17,8%</b>
- Costo del lavoro	9,0%	9,2%
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>2,6%</b>	<b>8,6%</b>
- Ammort. ed altri accant	2,1%	3,7%
- Altri costi strutturali	1,2%	1,3%
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>100,7%</b>	<b>96,4%</b>
<b>Reddito Operativo Caratteristico</b>	<b>-0,7%</b>	<b>3,6%</b>
- Proventi Accessori	0,3%	0,7%
- Saldo ricavi/oneri diversi	1,5%	1,3%
<b>Reddito Operativo Globale</b>	<b>1,0%</b>	<b>5,6%</b>
- Oneri finanziari	0,9%	1,4%
<b>Reddito di competenza</b>	<b>0,2%</b>	<b>4,3%</b>
- Risultato gest. straord.	0,1%	0,2%
<b>Reddito pre-imposte</b>	<b>0,2%</b>	<b>4,5%</b>
- Imposte	0,2%	1,6%
<b>Reddito netto d'esercizio</b>	<b>0,0%</b>	<b>2,9%</b>

Il peso delle attività a breve sul totale del capitale investito è pari al 64% per le cooperative ed al 54% per le imprese capitalistiche; i debiti a breve termine pesano per il 60% delle fonti nel gruppo cooperativo e per il 48% nell'altro raggruppamento includendo in questo anche il prestito da soci il quale rappresenta in realtà un asset positivo del patrimonio. Si conferma poi una ridotta capitalizzazione delle società cooperative (pari al 25% delle fonti totali), rispetto al 36% delle imprese capitalistiche.

La sostenibilità del valore della materia pagata dalle imprese cooperative è stata poi stimata come

differenziale rispetto alla media annua del costo delle materie prime nelle imprese di capitali (gli indici finanziari sono stati, poi, normalizzati rapportando gli indici delle cooperative a quelli delle imprese di capitali cioè in valore percentuale). Di conseguenza, la sostenibilità economica è rappresentata dalle scelte economiche, quindi governance, che massimizzano il differenziale di remunerazione delle prodotto agli stakeholders cioè ai membri.

#### Sostenibilità del valore economico dell'impresa cooperativa.



Dal modello econometrico è emerso che l'incremento della remunerazione del produttore agricolo dipende negativamente dall'indice di margine di struttura e positivamente dalla rotazione del capitale e dall'interazione del margine di struttura con il ritorno delle vendite. La sostenibilità della remunerazione del produttore agricolo nella filiera cooperativa richiede perciò una governance che sappia equilibrare le politiche di costo con gli investimenti strutturali i quali devono comunque essere mirati a strategie di differenziazione sul mercato. Infatti, rispetto alle imprese di capitali, l'incremento di remunerazione del socio produttore agricolo, è influenzata negativamente da investimenti strutturali sovradimensionati rispetto al capitale proprio (indice di margine di struttura) ma positivamente da strategie di controllo dei costi (rotazione del capitale); in particolare, gli investimenti devono essere mirati a precise strategie di differenziazione di mercato (interazione del margine di struttura con il ritorno delle vendite). Questo conferma il ruolo dell'impresa cooperativa ad essere una struttura efficiente di gestione della filiera agroalimentare fra il produttore ed il mercato. Il suo ruolo economico diventa meno sostenibile quando deve effettuare investimenti non sempre dimensionati alla propria struttura di capitale o combinati con mirate strategie di mercato.

Per creare valore sostenibile nell'impresa cooperativa agroalimentare emerge perciò la necessità di introdurre nuovi modelli di governance mirati anche all'acquisizione di capitali ed al consolidamento della struttura finanziaria mirata a specifiche strategie di mercato. Fra questi potrebbe essere individuato il collegamento ai diritti su titoli azionari basati sulla quantità di prodotto conferito. In tale contesto, la funzione del socio è collegata non solo al conferimento del prodotto ma anche alla partecipazione al capitale di rischio collegato al patrimonio. Questo meccanismo permetterebbe perciò di gestire e valorizzare il flusso di prodotto agricolo separatamente dal prezzo, sostenendo così un maggiore interesse e spinta verso l'integrazione di segmenti di mercato a maggiore valore aggiunto. Questo percorso richiede però un cambiamento di mentalità evolvendo dalla attenzione alla gestione di prodotto alla gestione di impresa. Sono necessari perciò una mirata formazione del management e degli organi di governance per passare da un modello di cooperativa che si limita a portare in modo

efficiente il prodotto dei soci sul mercato ad una impresa cooperativa che ha un ruolo attivo di aggregazione di valore economico..