



# **BILANCIO SOCIALE 2001/02**

Relazione dell'Amministratore Delegato Marco Bulgarelli





## **INDICE**

<b>MISSIONE DI COOPFOND</b>	<b>4</b>
<b>0. PREMESSA</b>	<b>5</b>
<b>1. LINEE STRATEGICHE PER L'ESERCIZIO 2001/02</b>	<b>9</b>
<b>2. PROMOZIONE COOPERATIVA</b>	<b>13</b>
<b>3. PROMOZIONE ATTIVA: L'ATTIVITÀ DEL FONDO 4%</b>	<b>20</b>
<b>4. RAFFORZAMENTO DELLE AREE SVANTAGGIATE</b>	<b>24</b>
<b>5. QUALITÀ SOCIALE</b>	<b>26</b>
<b>6. PATRIMONIO E GESTIONE</b>	<b>28</b>
<b>7. INDIRIZZI STRATEGICI PER IL PROSSIMO ESERCIZIO</b>	<b>32</b>

## MISSIONE DI COOPFOND

- *Concorrere alla nascita di nuove cooperative e alla crescita di quelle esistenti, alla creazione di condizioni di sviluppo cooperativo specie nelle aree più svantaggiate dal punto di vista economico-sociale, per realizzare la politica di promozione cooperativa di Legacoop.*
- *Considerare la diffusione della cooperazione un'attività di interesse generale e pubblico, da realizzare con la massima responsabilità verso la comunità, Legacoop e le cooperative conferenti.*
- *Adoperarsi perché in tutto il Paese possa crescere la cooperazione nel rispetto delle peculiarità locali e dei principi cooperativi, che saranno considerati – assieme alle qualità imprenditoriali – il principale elemento di valutazione dei progetti.*
- *Scegliere, tra chi è intenzionato a intraprendere nuove attività, partner capaci e affidabili, interessati a investire in comparti innovativi e di alto valore sociale.*
- *Garantire la massima efficienza nell'impiego del Fondo, adottando criteri gestionali di massimo rigore e trasparenza e mirando al coinvolgimento consapevole delle cooperative conferenti, per utilizzare nel miglior modo i capitali, gli sforzi organizzativi e le esperienze della cooperazione.*

Coopfond ha adottato questa missione nel 1996. Riproporla in apertura del bilancio aiuta a comunicare i confini entro i quali si svolge l'attività del fondo. A ben vedere, l'ampliamento degli impegni già assunti e le nuove esigenze poste a Coopfond dalle cooperative aderenti a Legacoop motivano un aggiornamento della missione. Il nuovo mandato triennale, che sta per iniziare, consentirà agli amministratori di aprire un confronto con il nuovo gruppo dirigente di Legacoop e con gli stakeholder principali per aggiornare e selezionare l'orientamento strategico di Coopfond a sostegno dello sviluppo cooperativo.

## 0. PREMessa

Secondo una tradizione ormai consolidata, anche questa quinta edizione del bilancio sociale di Coopfond corrisponde ai principi di redazione del bilancio sociale definiti dal GBS (Gruppo Bilancio Sociale). Tali principi – elaborati in sintonia con le principali tendenze dottrinarie in fatto di contabilità e collegati alle migliori prassi in atto nelle imprese – si riassumono in alcuni criteri d'impostazione e contenuto (esplicitazione della missione, identificazione degli stakeholder principali, esposizione dello schema di ripartizione del valore aggiunto, consultazione degli interlocutori, marcatura della relazione tra contenuti della missione ed esiti gestionali, ecc.) e in alcune indicazioni di processo, riguardanti soprattutto il modo in cui le informazioni devono essere raccolte, riassunte, esposte. Per quanto riguarda Coopfond, le indicazioni del GBS (da considerare come lo standard di riferimento per l'Italia) sono state tutte rispettate. In particolare nel seguito si ritroveranno:

- le informazioni di tipo istituzionale necessarie a identificare le responsabilità;
- le indicazioni principali riguardanti i criteri gestionali e gli obiettivi strategici e operativi;
- la classificazione dei principali interlocutori (stakeholder).

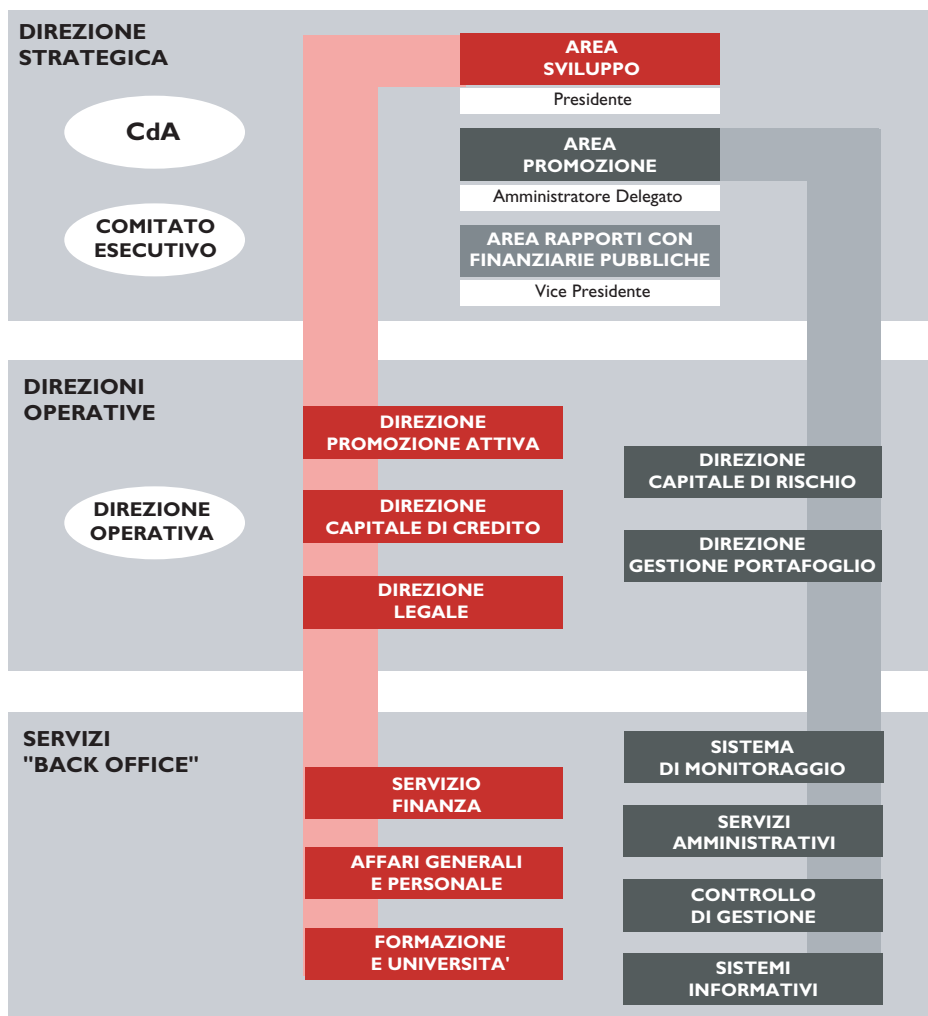
Solamente per lo schema di ripartizione del valore aggiunto non è possibile – nel caso di Coopfond – adoperare lo schema specifico indicato dal GBS, in ragione della particolarità istituzionale della società, che riduce di gran lunga il valore informativo del modello, a differenza di ciò che capita in altre aziende. All'assemblea di bilancio dello scorso esercizio, tenutasi a Roma in ottobre 2001, sono stati presentati alcuni studi di settore e filiera che hanno efficacemente rappresentato l'effetto degli interventi di Coopfond, non avendo utilizzato il metodo della catena del valore aggiunto. Per quanto riguarda le altre indicazioni del GBS, esse sono già state applicate nelle precedenti edizioni del bilancio sociale. In particolare ci si riferisce allo schema di declinazione delle informazioni a partire dai singoli articoli della missione.

Come nell'edizione dello scorso anno, è stato fatto uno sforzo di sintesi, con una forte selezione delle informazioni, in modo da aumentarne la significatività per gli interlocutori principali e per il pubblico più vasto che sia interessato a osservare gli esiti gestionali di questo strumento di promozione cooperativa.

## **0.1 PRESENTAZIONE DI COOPFOND: NATURA E STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

Coopfond è il fondo per la promozione cooperativa di Legacoop. È stato costituito ai sensi della legge 59/92. Essa dispone che il 3% degli utili delle cooperative confluiscono annualmente in un fondo, allo scopo di permettere lo sviluppo di nuova cooperazione. Nel 1993 il fondo è stato costituito sotto forma di società per azioni, con un capitale sociale di 200 milioni. Il pacchetto azionario è interamente controllato da Legacoop Nazionale. La sua struttura di governo è così costituita:

- il Consiglio d'Amministrazione è formato da 17 membri, eletti dall'Assemblea, che a sua volta tiene conto delle indicazioni dell'organo di direzione di Legacoop. Dieci componenti del CdA provengono da grandi imprese cooperative in rappresentanza dei settori di Legacoop, due sono manager impegnati nella gestione a tempo pieno e gli altri cinque rappresentano le strutture associative;
- il Consiglio d'Amministrazione ha dato vita a un Comitato Esecutivo costituito da Presidente, Vicepresidente, Amministratore Delegato ed altri due membri (rappresentanti delle strutture associative), con il compito di snellire il lavoro del Consiglio, presidiando vari aspetti della gestione corrente;
- l'assetto principale del lavoro caratteristico è stato affidato dal Consiglio, con deleghe specifiche, al Presidente e all'Amministratore Delegato;
- il Comitato Strategico è un organo della Direzione Nazionale Legacoop con funzioni d'indirizzo generale e di regolamentazione per la gestione di Coopfond. Questo organo, presieduto dal Presidente Nazionale di Legacoop, è composto dai membri della Presidenza Legacoop Nazionale, con l'aggiunta dei Presidenti di ANCD, di Lega Pesca e dei dirigenti elettivi di Coopfond. Questo organo per Coopfond può essere paragonato a ciò che è l'Assemblea per una normale Spa;
- la struttura tecnica è coordinata da una Direzione Operativa composta da otto membri. Oltre al Presidente e all'Amministratore Delegato, ne fanno parte cinque dirigenti ed un funzionario, come invitato permanente. L'organico complessivo, al quale è affidata l'attuazione delle decisioni consiliari, si completa con altri dodici addetti.



## 0.2 CAMPI DI ATTIVITÀ

I campi d'attività principali della società sono:

- assunzione di partecipazioni a rientro programmato in nuove cooperative o nuove società a controllo cooperativo (sezione Promozione – capitale di rischio). In questa sezione rientra anche l'assunzione di partecipazioni in cooperative esistenti per il consolidamento;
- concessione di finanziamenti per le zone svantaggiate a sostegno degli investimenti di cooperative esistenti (sezione Sviluppo – capitale di credito);
- assunzione di partecipazioni stabili in società create per sostenere lo sviluppo di attività cooperative (Confidi, Finanziarie locali, Finanziarie Nazionali di sistema, Società strategiche di scopo);
- finanziamento di studi e ricerche su tematiche cooperative, nonché di formazione e divulgazione della cultura cooperativa (fondo 4%).

Inoltre sono state aperte due nuove linee di attività che hanno consentito di moltiplicare le risorse di Coopfond: da un lato è stato

costituito un nuovo fondo con Unipol Banca per il finanziamento a medio termine di nuovi investimenti tecnici e dall'altro è stato costituito PICO Leasing per sostenere gli investimenti immobiliari. Sono due nuovi strumenti che ampliano la gamma delle prestazioni di Coopfond.

Tutti questi campi d'attività sono rivolti al rafforzamento e allo sviluppo della presenza cooperativa sul territorio nazionale, secondo i criteri esposti nella missione aziendale.

### **0.3 PRINCIPALI INTERLOCUTORI**

Come strumento istituzionale creato per sostenere lo sviluppo delle cooperative ovvero di soggetti costituzionalmente riconosciuti, Coopfond possiede un mandato che corrisponde all'interesse della collettività e pertanto ha cercato di offrire a tutti la possibilità di valutare il suo operato divulgando annualmente il bilancio sociale e quello ordinario. Nella sua attività quotidiana esistono tuttavia alcuni pubblici con i quali Coopfond intrattiene rapporti più intensi, e sui quali la sua attività produce effetti più specifici. In particolare essi sono:

- **le cooperative conferenti.** Si tratta di tutte le cooperative aderenti a Legacoop che – per legge – versano il 3% dei loro utili al fondo. Rispetto a questo gruppo di cooperative (che, in ragione della redditività e delle dimensioni, possono arrivare a versare al fondo diverse centinaia di milioni annui), Coopfond ha il prioritario dovere di oculata amministrazione, di specifica informazione, di valorizzazione della ricchezza prodotta con il lavoro dei operatori;
- **le imprese finanziate.** Si tratta delle forme imprenditoriali che prendono vita con il concorso di Coopfond, ma anche delle imprese che si rivolgono generalmente al fondo per sottoporgli idee e progetti imprenditoriali. Nei loro confronti Coopfond ha il prioritario dovere dell'equità e correttezza nella conduzione delle istruttorie. Ha inoltre – in base al proprio regolamento – un ruolo d'assistenza nella fase di costruzione del progetto e dello startup;
- **la cooperazione nel suo complesso.** Si tratta di quell'insieme generale che comprende le cooperative, le sue articolazioni imprenditoriali, come consorzi e società a controllo cooperativo, e le strutture associative, in altre parole il movimento cooperativo. Il beneficio che Coopfond riverbera su questo sistema riguarda l'azione strutturata a sostegno della nascita di nuove cooperative e la valorizzazione della formula cooperativa nel panorama imprenditoriale nazionale.

Le informazioni contenute in questo bilancio sociale sono state organizzate per rispondere alle esigenze di conoscenza dei tre principali gruppi d'interlocutori.

## **I. LINEE STRATEGICHE PER L'ESERCIZIO 2001/02**

Gli obiettivi strategici assunti dagli organi per l'esercizio sono stati così perseguiti:

### **I.1 MANTENERE ALTO IL LIVELLO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA**

L'obiettivo di mantenere gli alti livelli degli scorsi esercizi è stato raggiunto ed ampiamente superato, conseguendo il massimo storico di 58 delibere assunte ed ottenendo il pieno impiego di tutte le risorse disponibili (anche quelle provenienti dalle cessioni). Il portafoglio effettivo ha fatto un balzo da 185 a 221 operazioni per effetto combinato dall'attivazione di 41 nuove operazioni e la dismissione di 5 partecipazioni. L'incremento netto è stato quindi di 36. Fanno parte di questa crescita del portafoglio anche alcune operazioni derivanti dal riassetto del sistema finanziario nazionale di Legacoop, che hanno contribuito ad elevare lo straordinario volume dell'attività svolta.

### **I.2 VALORIZZARE GLI ASPETTI MUTUALISTICI DELLE COOPERATIVE.**

Finanziando attività formative, studi e ricerche, Coopfond cerca da sempre di mettere in luce le qualità mutualistiche delle imprese cooperative. Da questo esercizio, per rafforzare il carattere distintivo delle cooperative, Coopfond ha istituito il Premio per la Mutualità. Il Comitato Scientifico (presieduto dal Prof. Guido Fabiani affiancato dai professori Guido Bonfante, Stefano Zamagni, Mario Mazzoleni e da Ivano Barberini) ha assegnato l'edizione 2001 alla cooperativa Edilatellana di Caserta. Non è stato, ed anche in futuro non sarà, un premio rilevante per l'aspetto economico, perché la vincitrice ha ottenuto una fotoceramica di un'opera d'arte, appartenente alla storia del movimento cooperativo, denominata *Il Trionfo del Lavoro nella Cooperazione*; inoltre ha ottenuto una borsa di studio assegnata ad un giovane per la formazione manageriale e cooperativa. Ci pare più importante aver istituito un riconoscimento alla qualità sociale dell'azione mutualistica, che cercheremo di affermare come importante appuntamento istituzionale della tradizione cooperativa. Va anche evidenziato che le schede di valutazione, metodologicamente impostate per rappresentare i valori mutualistici, potranno costituire nel tempo un patrimonio informativo a disposizione dei operatori e degli studiosi. Le sei candidature sono state scelte tra i soggetti finanziati da Coopfond a settembre 2001. Attraverso il Premio, il Comitato Scientifico e Coopfond hanno voluto segnalare le azioni, le vicende e i processi che meglio rappresentano la sintesi della prassi cooperativa: il positivo intreccio tra fattori imprenditoriali e fattori democratico-partecipativi. Infine il Comitato ha voluto assegnare un

*riconoscimento speciale per l'azione cooperativa* a Coop Estense e a Coop Toscana Lazio per lo straordinario impegno rivolto all'affermazione della cooperazione nel Mezzogiorno, attraverso importanti investimenti che hanno generato nuova occupazione, valorizzazione delle produzioni locali e diffusione della partecipazione alla vita della cooperativa.

### **I.3 INTENSIFICARE GLI INVESTIMENTI NELLE FILIERE**

La dinamica degli investimenti nei raggruppamenti omogenei di cooperative si è intensificata. In qualche caso, come il vitivinicolo o la commercializzazione ortofrutticola, si è trattato di vere filiere, in altri casi di reti o semplicemente di comparti omogenei che auspichiamo possano divenire reti strutturate. In particolare, sono ulteriormente aumentate le operazioni in favore di cooperative sociali per avviare RSA, ma permane l'esigenza di creare uno strumento di sintesi strategica in grado di ottimizzare costi e ricavi delle strutture operative attraverso forme di coordinamento. Per quanto attiene al settore Costruzioni sono stati deliberati interventi in altre due cooperative del mezzogiorno, ma soprattutto è nata una struttura specializzata d'assistenza tecnica, consulenza e supporto manageriale che dovrà accompagnare le piccole e medie cooperative nei loro processi di consolidamento e sviluppo. La società Collega è frutto della collaborazione tra i tre maggiori consorzi di costruzioni e Coopfond. Una compagine societaria che potenzialmente può fare molto per il miglioramento imprenditoriale delle cooperative; ma, come sempre, dipenderà dalla qualità del loro management e dalla capacità di far convergere tutti i protagonisti sugli stessi obiettivi. Nel settore distributivo si continua ad investire a ritmi sostenuti nel Mezzogiorno. Con l'intervento a favore di Coop Estense, Coopfond ha quasi completato la rosa degli investitori nella distribuzione meridionale. Manca ancora qualche soggetto locale, ma tutte le cooperative della distribuzione Coop e Conad, che hanno fatto investimenti importanti nelle aree dell'obiettivo 1, sono state affiancate dal sostegno di Coopfond.

### **I.4 SVILUPPARE ULTERIORMENTE LA COLLABORAZIONE CON LE STRUTTURE FINANZIARIE COOPERATIVE**

Nell'arco di quest'esercizio, il rafforzamento dei servizi finanziari nel sistema cooperativo è iniziato con la liquidazione volontaria del Fincooper. Il nuovo scenario, pur scontando la scomparsa di un protagonista, non si è impoverito. I principali soggetti della finanza cooperativa hanno registrato performance eccezionali che hanno ulteriormente allargato la gamma delle prestazioni. Coopfond ha partecipato al riassetto del gruppo assicurativo-bancario Unipol, che è terminato a metà settembre 2002. Il riassetto societario di Unipol, che ha rafforzato il controllo cooperativo sul gruppo, è stato accompagnato da una straordinaria affermazione sul mercato

tale da portare alla triplicazione dei ricavi e della redditività negli ultimi tre anni. Nel quadro della collaborazione con il gruppo è stato istituito un fondo Unipol Banca-Coopfond, dotato di 20 milioni di euro, per agevolare gli investimenti di medio termine delle cooperative. Nel mercato interno cooperativo, il raddoppio della raccolta e degli impieghi di CCFS, rispetto ai valori 2001 di CCFR, ha rappresentato un'adeguata risposta all'uscita di scena del Fincooper. Il CCFS sta gradualmente intensificando la collaborazione con Coopfond, nelle forme più tradizionali, attraverso interventi sul capitale circolante, ed allargando la gamma dei servizi finanziari con il leasing immobiliare. Quest'ultima collaborazione ha portato alla costituzione di PICO Leasing, una joint tra Coopfond, CCFS e CFI. Infine va ricordato che è proseguita l'azione di rafforzamento delle Finanziarie Locali di Partecipazione e dei Consorzi Fidi.

### **I.5 CONFERMARE LA DOTAZIONE FINANZIARIA PER IL FONDO CONSOLIDAMENTO**

Le nuove operazioni di consolidamento deliberate durante l'esercizio sono state sette, completando gli impieghi della seconda dotazione finanziaria ed avviando quelli della terza dotazione. Il residuo della dotazione finanziaria sarà impiegato entro la fine del 2002. Il profilo imprenditoriale delle cooperative candidate al consolidamento tende ad essere più precario e quindi la rischiosità di queste operazioni tende ad aumentare. A conclusione degli impieghi del triennio, pur essendo in presenza di un bilancio complessivamente soddisfacente, vale la pena di rivedere la modalità di sostegno allo sviluppo delle cooperative meridionali.

### **I.6 FAVORIRE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'IMPRESA COOPERATIVA**

L'azione di Coopfond per quest'obiettivo si può definire un incoraggiamento poco più che simbolico, rispetto ai grandi investimenti necessari per operare sui mercati globalizzati. Dal nostro angolo visuale, la proiezione internazionale dell'impresa cooperativa si è rafforzata attraverso tre importanti operazioni. Nel caso della Cooperativa Bilanciai, si è trattato di un'acquisizione in Germania e del conseguente riassetto del gruppo cooperativo, mettendo in rete le partecipazioni estere già estese a sei stati, consolidando il posizionamento nel mercato europeo e nordafricano, e preparandosi alla penetrazione del mercato americano. Nel secondo caso la Coop Consumatori Nordest ha sostenuto un massiccio investimento nel più grande centro commerciale della Croazia a Zagabria (43.000 mq di superficie coperta, 90 negozi, un grande ipermercato, bar e ristoranti) ed ha realizzato altri quattro centri commerciali minori divenendo la prima catena distributiva della Croazia. Infine è stata deliberata un'altra operazione d'internazionalizzazione a sostegno della coop Sativa, che è un'importante cooperativa del settore

sementiero, significativamente impegnata all'estero. La cooperativa punta a consolidare la sua presenza nei paesi del Nord Africa e nei paesi dell'est europeo, attraverso l'acquisizione di una società commerciale.

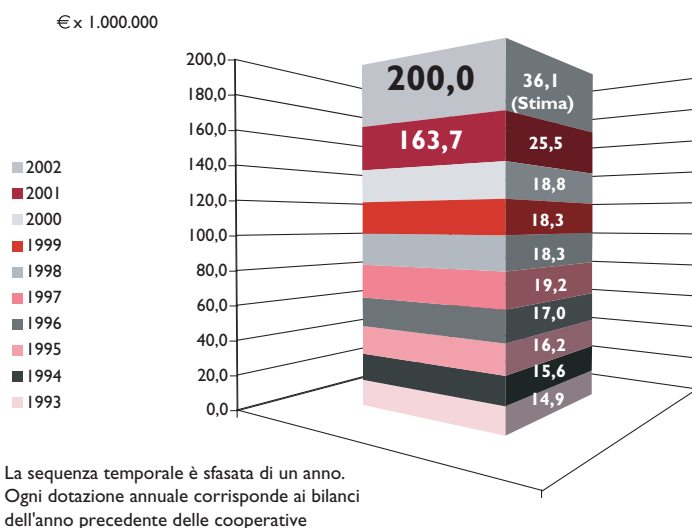
### **I.7 MIGLIORARE L'ASSISTENZA ALLO STARTUP NELLE COOPERATIVE NEONATE**

Le strutture di Coopfond, insieme ad un gruppo di cooperative e consorzi, sono state impegnate a presentare numerosi progetti sul programma Fertilità gestito da Sviluppo Italia. Le aspettative erano alte, ma è risultata un'esperienza per molti aspetti insoddisfacente: troppe lungaggini, troppe complicazioni burocratiche e scarsa attenzione ai problemi delle imprese. Nulla è stato ancora erogato e anche coloro che si trovano in graduatoria sembra non abbiano la certezza del finanziamento. Senza risorse pubbliche è difficile sostenere un impianto promozionale fatto di consulenza, formazione, tutoraggio e assunzione di forti rischi finanziari da startup. Potendo contare solo sulle nostre limitate risorse dovremo mettere a punto un pacchetto in grado di rispondere almeno ad una parte della consistente domanda di risorse e servizi per la promozione imprenditoriale. La natalità imprenditoriale sarà un importante tema di riflessione per il prossimo triennio per stabilire il ruolo dei vari strumenti e la dimensione sostenibile della rete promozionale.

## 2. PROMOZIONE COOPERATIVA

### 2.1 FONTI

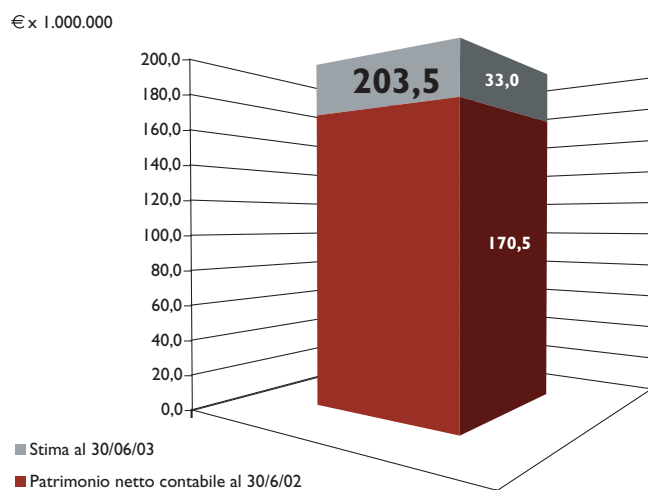
TAV. 1 - DOTAZIONE DEL FONDO



La dinamica delle fonti ha registrato un balzo straordinario.

Le risorse raccolte dal 3% degli utili pertinenti ai bilanci 2000 hanno raggiunto 25,5 milioni di euro con un incremento del 36% sull'anno precedente.

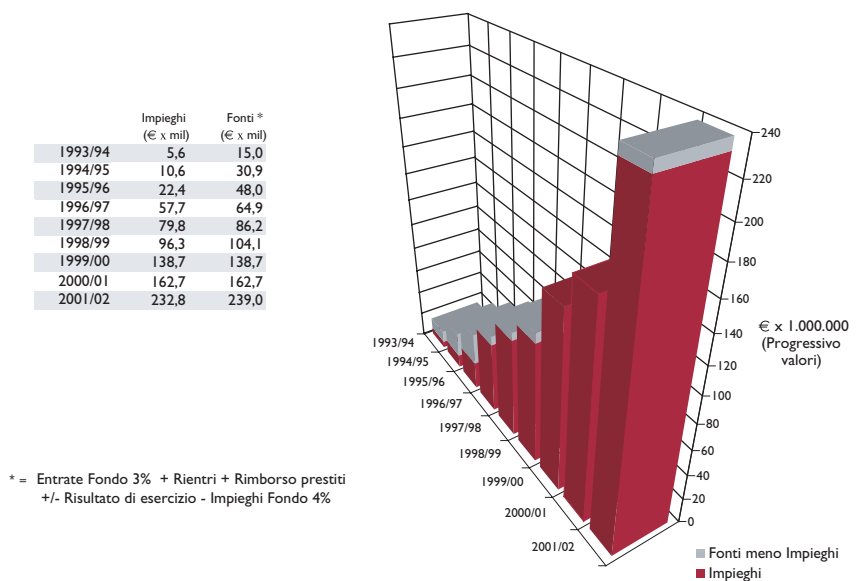
TAV. 2 - PATRIMONIO NETTO



È stata una vera discontinuità con il passato, perché nei cinque anni precedenti la raccolta si era mediamente attestata attorno ai 18 milioni di euro. Possiamo già anticipare che quest'eccezionale performance delle cooperative è ulteriormente migliorata nel 2001. La raccolta del prossimo esercizio, entrata nelle casse di Coopfond

durante l'estate 2002, ha superato i 36 milioni, in altre parole oltre 1,2 miliardi di utili, corrispondente al raddoppio rispetto alla media dei cinque anni citati. Sono stati due anni di risultati straordinari, che confermano la buona salute del movimento cooperativo nel suo complesso. È uno stato di salute che non deve essere sopravvalutato, perché è enfatizzato da una quota importante di operazioni patrimoniali straordinarie. Sentiamo la responsabilità di avere un patrimonio netto, che sta già oltre i 200 milioni di euro, da gestire in funzione dello sviluppo delle cooperative e da tutelare per rinnovare la sua capacità propulsiva. Siamo anche consapevoli che la contribuzione al Fondo dei prossimi anni risentirà della nuova normativa fiscale; di conseguenza, gli amministratori del prossimo triennio dovranno allungare l'orizzonte temporale della pianificazione. Per evitare di accentuare lo scarto tra le risorse disponibili e la domanda, si dovrà cercare di tarare gli impieghi sui livelli medi delle fonti per il prossimo triennio. Tenuto conto del tendenziale incremento dei rientri da partecipazioni e dei rimborsi dei prestiti, una parziale spalmatura delle risorse del prossimo esercizio potrebbe compensare il prevedibile ridimensionamento del gettito.

**TAV. 3 - UTILIZZO DELLE RISORSE DISPONIBILI**



## 2.2 OPERATIVITÀ STORICA DI COOPFOND

Nei nove esercizi d'attività Coopfond ha assunto 294 delibere di finanziamento/partecipazione, 13 delle quali sono state revocate per impraticabilità. Le delibere operative sono 281 per complessivi 232 milioni di euro. Questo è il valore che con un termine bancario si potrebbe definire *movimentazione*: in altri termini sono state impegnate tutte le risorse, comprese le disponibilità rientrate da operazioni

concluse e i prestiti rimborsati. Residuano solo le risorse delle redditività d'esercizio, già prontamente investite con l'avvio del nuovo esercizio. In serie storica, l'attività si è gradualmente intensificata fino a raggiungere la piena maturità nell'ultimo triennio.

**TAV. 4 - DALLE DELIBERE OPERATIVE AL PORTAFOGLIO (AL 30/06/02)**

	n°	importo	n°	importo	n°	importo
Promozione	131	65,49	117	56,35	102	39,45
Sviluppo	98	57,35	96	56,29	77	36,58
Partecipazioni Caratt.	229	122,84	213	112,64	179	76,04
Partecipazioni stabili	52	109,87	49	74,86	42	57,67
Meno: 19 Rientri per 45,2 mil Euro						
Meno: Rientri parziali partecipazioni per un saldo di 13,6 mil Euro; Rientri parziali prestiti per un saldo di 9,4 mil Euro; 41 delibere non ancora erogate o parzialmente erogate per un saldo di 30,8						
<b>Totale</b>	<b>281</b>	<b>232,72</b>	<b>262</b>	<b>187,50</b>	<b>221</b>	<b>133,70</b>

\* Oltre alle delibere operative sono state assunte altre 13 delibere per 6,5 milioni di Euro, successivamente revocate per impossibilità di rispettare le condizioni di delibera da parte del beneficiario.

\*\* Delibere operative meno Rientri: 19 delibere per 45,2 milioni di Euro

\*\*\* Delibere attive meno rientri parziali partecipazioni, rientri parziali prestiti, interventi deliberati non in portafoglio: Rispettivamente: 13,6 milioni di Euro, 9,4 milioni di Euro, 41 delibere per un saldo di 30,8 milioni di Euro.

Nel primo triennio sono state sostenute 38 iniziative, impiegando meno della metà delle risorse disponibili, nel secondo triennio le operazioni sono passate a 97 avvicinando l'obiettivo del pieno impiego, che è stato raggiunto nel terzo triennio, perché con l'esercizio 2001/02 sono stati deliberati 146 interventi, mantenendo il pieno impiego delle risorse disponibili.

**TAV. 5 - SEZIONI DI ATTIVITÀ NEI TRIENNI**

	1° Triennio		2° Triennio		3° Triennio		Totale	
	n°	Importo	n°	Importo	n°	Importo	n°	Importo
Promozione	33	17,1	38	16,3	60	32,1	131	65,5
Sviluppo	0	0	42	23,1	56	34,2	98	57,4
<b>Caratteristiche</b>	<b>33</b>	<b>17,1</b>	<b>80</b>	<b>39,4</b>	<b>116</b>	<b>66,3</b>	<b>229</b>	<b>122,8</b>
<b>Stabili</b>	<b>5</b>	<b>5,3</b>	<b>17</b>	<b>34,5</b>	<b>30</b>	<b>70,1</b>	<b>52</b>	<b>109,9</b>
<b>Totale</b>	<b>38</b>	<b>22,4</b>	<b>97</b>	<b>73,9</b>	<b>146</b>	<b>136,4</b>	<b>281</b>	<b>232,7</b>

Escludendo gli investimenti generati dalla rete delle società finanziarie e di sistema, sulle attività produttive delle cooperative, Coopfond ha complessivamente mobilitato 1,15 miliardi d'investimenti che hanno dato, o stanno per dare, lavoro stabile ad oltre 11.000 persone.

### 2.3 ATTIVITÀ DELL'ESERCIZIO

Quest'esercizio ha raggiunto un picco di delibere assunte difficilmente eguagliabile, perché, accanto ad un'intensa attività ordinaria, si sono aggiunte le operazioni straordinarie connesse al riassetto del sistema finanziario nazionale di Legacoop che hanno un carattere eccezionale. Sono state assunte delibere per ben 70 milioni di euro, 29 dei quali riguardano l'operazione Holmo. Tra le 58 delibere assunte nell'esercizio, 14 sono partecipazioni stabili assunte per completare la rete dei Confidi e delle Finanziarie Locali di Partecipazione, e per partecipare ai citati strumenti finanziari nazionali,

44 sono operazioni riguardanti l'attività caratteristica, attraverso i prestiti a tasso agevolato della sezione Sviluppo (20) e le partecipazioni della sezione Promozione (24). Gli interventi caratteristici hanno contribuito a finanziare 562 milioni d'investimenti che a regime genereranno 4.260 posti di lavoro. Tra le novità, va evidenziata la crescente consistenza del flusso di rientro dei prestiti, passato da 3 a 9 milioni l'anno, perché sta venendo a regime l'attività della sezione Sviluppo avviata nel 1997. Nel portafoglio effettivo stanno venendo a maturazione le operazioni finanziate negli anni 1996/97, creando un volano finanziario per i nuovi interventi. In quest'esercizio abbiamo completato 6 rientri; nel prossimo, le dismissioni ed i recessi dovrebbero almeno raddoppiare, ottenendo l'auspicata rotazione delle risorse, un buon indice della salute del fondo. L'attivismo di Coopfond può essere ancora più apprezzato se si considera che lo scorso anno le operazioni di venture capital sono diminuite in tutto il mondo: -26% in Italia, -34% in Europa, -63% negli USA (fonte AIFI).

**TAV. 6 - IMPIEGHI DELIBERATI NELL'ESERCIZIO**

	Numero iniziative (n°)	Investimenti (€ x mil)	Occupazione incrementale (addetti)	Intervento Coopfond (€ x mil)
Promozione	24	72,6	827	12,8
Sviluppo	20	489,7	3.433	15,7
<b>Totale</b>	<b>44</b>	<b>562,2</b>	<b>4.260</b>	<b>28,5</b>

## 2.4 PARTECIPAZIONI STABILI

Il gruppo delle partecipazioni stabili è passato da 36 a 41, come risultato di 3 dismissioni e 8 nuove acquisizioni. La movimentazione è stata rilevante anche se i valori finali al netto del saldo tra rivalutazioni e svalutazioni si sono incrementati di 2,8 milioni, raggiungendo i 57,4 milioni. Il patrimonio netto contabile al 30 giugno 2002 è di 170,5 milioni: ciò significa che l'incidenza di queste partecipazioni assorbe un terzo delle risorse disponibili. La straordinarietà delle entrate del prossimo esercizio potrebbe far pensare che quest'incidenza diminuisca, ma nuove operazioni sono in via di perfezionamento e di concepimento, quindi è prevedibile che tenda a salire ulteriormente.

### Il sistema finanziario nazionale di Legacoop

**TAV. 7 - PARTECIPAZIONI STABILI**

	n° iniziative	Intervento in portafoglio Coopfond (€ x mil)
Finanziarie nazionali di sistema	6	37.693,0
Finanziarie locali di partecipazione	11	3.993,0
Consorzi fidi	10	1.454,0
Altre partecipazioni	15	14.530,0
<b>Totale partecipazioni stabili</b>	<b>42</b>	<b>57.670,0</b>

Il gruppo delle Finanziarie nazionali di sistema è profondamente cambiato.

Nel corso dell'esercizio è maturata la più grande e brillante operazione finanziaria della storia del movimento cooperativo. L'operazione, conclusa a Settembre 2002, ha consolidato il controllo cooperativo sul gruppo assicurativo-bancario Unipol, che oggi capitalizza in borsa 1,6 miliardi di euro, in una fase di forte crescita endogena ed anche tramite acquisizioni (i ricavi 2002 sono triplicati rispetto al 1999) ed ha consentito alle cooperative di realizzare importanti plusvalenze, perché, parallelamente ai volumi, anche la redditività è lievitata e i nuovi partner hanno riconosciuto questo incremento di valore. Finsoe, la controllante del gruppo Unipol (50,2%), non è più partecipata direttamente dalle cooperative. Esse hanno trasformato il patto di sindacato Finsoe nella società Holmo, che ora detiene il 51% di Finsoe. La compagine di Holmo è interamente cooperativa (50% cooperative di consumatori, 25% cooperative di PL, 19,2% Ariete Spa e 5,8% Coopfond). La compagine societaria di Finsoe è profondamente mutata. Tutti i vecchi partner (46%), ad eccezione della P & V (3%), hanno ceduto le loro quote alle cooperative. In seguito, le cooperative hanno venduto le quote eccedenti con importanti plusvalenze a Monte dei Paschi (25,6%), Hopa (17,4%) e J.P. Morgan (3%); aggiungendo Holmo (51%) si completa la compagine. I valori in campo sono da grande finanza ed anche Coopfond ha potuto beneficiarne, onorando contemporaneamente l'obiettivo di contribuire al consolidamento del controllo cooperativo del gruppo Unipol. Dunque, Finsoe è uscita dal portafoglio Coopfond ed è entrata Holmo, generando una plusvalenza di 9,9 milioni di euro.

Nel corso dell'esercizio è stato avviato anche il riassetto di Finec, tramite una scissione, una parte funzionale alla specializzazione sulle imprese cooperative (Finec Holding) e l'altra parte funzionale allo sviluppo dell'attività bancaria sul medio termine per le imprese (Unipol Merchant – Banca per l'impresa). Coopfond non parteciperà al progetto di sviluppo del ramo bancario, perché avrà un'operatività prevalentemente rivolta al mercato privato. Nel prossimo esercizio, Coopfond assesterà la partecipazione in Finec Holding attorno al 6% continuando il ridimensionamento perseguito negli ultimi tre esercizi (da 19 a 7,7 milioni di euro). Questi eventi molto rilevanti per il bilancio ordinario sono riportati anche sul bilancio sociale per rendere evidente tanto i benefici patrimoniali e reddituali, che tonificano i conti di Coopfond e consentono di bilanciare i rischi dell'attività caratteristica, quanto l'importanza di contribuire allo sviluppo di un importante gruppo assicurativo bancario, forte sul mercato e quindi tendenzialmente adeguato alle nuove esigenze delle cooperative.

Di segno opposto è la vicenda Fincooper. La difficile situazione si è risolta con la liquidazione volontaria dello storico consorzio

finanziario nazionale. La regia dell'atterraggio morbido è stata ben condotta da CCFR, che nel frattempo si è trasformato in CCFS, assumendo un ruolo nazionale. Ora la liquidazione è gestita da dirigenti cooperativi di provata esperienza, che stanno tentando di minimizzare il danno per i soci. Coopfond ha ceduto la partecipazione ed è rientrato dal prestito prima della liquidazione, poi ha contribuito allo smobilizzo dell'attivo di Fincooper, acquisendo la sede di Bologna e alcune partecipazioni coerenti con l'operatività del Fondo. Il gruppo CCFS ora è impegnato nel rilancio dell'attività d'intermediazione finanziaria interna al movimento cooperativo. Ha raddoppiato i volumi dell'attività, recuperando la parte più interessante dei rapporti Fincooper sul territorio nazionale. Coopfond ha avviato una intensa collaborazione con CCFS, perché c'è una naturale complementarità tra il proprio sostegno agli investimenti e il finanziamento del capitale circolante operato dal Consorzio. Per motivi tecnici è stata anche assunta una piccola partecipazione in Finanza & Lavoro. Inoltre è stata deliberata una joint venture con CCFS e CFI per operare nel leasing immobiliare. Si chiama PICO leasing ed è in attesa delle autorizzazioni dell'UIC. Si prevede che sarà operativo da ottobre 2002.

Infine sono state assunte due piccole partecipazioni in CFI e Banca Etica, come espressione della volontà di collaborazione, ma non rappresentano un impegno finanziario.

#### **La rete territoriale dei servizi finanziari**

È continuato nell'ultimo esercizio il sostegno di Coopfond alla capitalizzazione di società finanziarie locali. Questa tipologia di intervento aumenta la capacità del Fondo di favorire la promozione di cooperative di piccole e medie dimensioni e di supportarne lo sviluppo tramite soggetti finanziari radicati sul territorio e potenzialmente in grado di fornire un tutoraggio adeguato alle diverse fasi del loro ciclo di vita. In particolare Coopfond ha arricchito il portafoglio con tre nuove partecipazioni.

- Sofinco di Modena è il perno del sistema finanziario cooperativo modenese (cap. soc. 31 milioni di euro). Svolge un ruolo di coordinamento verso il sistema bancario, di consulenza e assistenza finanziaria alle operazioni di sviluppo promosse dalle cooperative modenesi. Tramite la controllata Finwelfare, ha aperto una sezione di attività per le piccole e medie cooperative. Insieme a Coopfond ha cofinanziato lo startup e il decollo di Gulliver, lo sviluppo internazionale della Coop Bilanciai, partecipando a Bilanciai International, e la privatizzazione delle Farmacie Comunali di Modena, partecipando a Pharmacoop.
- Federazione Cooperative di Ravenna è la storica struttura finanziaria del Ravennate, risorta dopo una crisi ed una profonda ristrutturazione. Anch'essa ha una sezione di attività riservata alle piccole e medie cooperative. Insieme abbiamo finanziato il

rilancio della CMC e della Distercoop.

- CoopFidi CAT di Milano, a dispetto della ragione sociale, non è un consorzio di garanzia fidi, ma una struttura di consulenza e assistenza finanziaria della cooperazione tra consumatori della Lombardia. Opera a favore delle piccole e medie cooperative. Insieme abbiamo finanziato la Coop Lavoratori Uniti.

Infine, è stata rafforzata la presenza di Coopfond nel capitale di CCIS - Reggio Emilia e Finpas - Firenze. Quest'ultima ha realizzato un aumento di capitale e si accinge ad intervenire a sostegno di un pacchetto di iniziative di piccole dimensioni nel settore agricolo e manifatturiero. Nell'esercizio, al rafforzamento delle finanziarie locali di partecipazione sono stati destinati 1,3 milioni di euro. Complessivamente, le 10 operazioni in portafoglio, al netto delle svalutazioni, assorbono 3,723 milioni di euro per la capitalizzazione e 250 mila euro per un prestito in fase di rientro.

Sul fronte dei Confidi è stata espressa la volontà di rafforzamento con tre nuove delibere assunte in chiusura d'esercizio, ma non ci sono state erogazioni. In portafoglio ci sono 10 interventi per 1,454 milioni di euro. Va notato però che lo scenario tende a peggiorare. Dopo un ciclo positivo, principalmente sostenuto dalle regioni, in assenza di una politica nazionale per la garanzia, il sistema dei confidi sta cominciando ad intravedere qualche difficoltà nell'alimentare nuovi circoli virtuosi con il sistema bancario. Sta venendo avanti un nuovo assetto normativo europeo che accentua l'esigenza dei consorzi di garanzia fidi per le piccole e medie imprese, perché esse sono impossibilitate ad accedere al credito con il rating voluto dalle banche. Tra queste norme però si scorgono meccanismi che possono impedire l'effetto moltiplicatore generato dai fondi rischi. Il rapporto patrimonio/rischi assistiti potrebbe essere ridotto ad un secco uno a uno e quindi è possibile che i Confidi siano costretti ad una drastica riduzione dei volumi. Legacoop ha chiesto un impegno del governo per una nuova politica della garanzia. I dieci Confidi, che hanno ottenuto il sostegno di Coopfond, hanno assistito linee di credito per 73 milioni di euro nel 2001. È stato un buon risultato, confortato anche da insolvenze ancora contenute. Ciò non toglie che, in assenza di una nuova politica industriale a favore della pmi, questo successo potrebbe trasformarsi brevemente in una fonte di sofferenze. Coopfond e i Confidi delle cooperative rischiano di trovarsi troppo soli di fronte al peggioramento del ciclo congiunturale e alle strettoie delle nuove norme europee.

### **3. PROMOZIONE ATTIVA: L'ATTIVITÀ DEL FONDO 4%**

Le delibere relative al Fondo 4% hanno complessivamente impegnato, nell'esercizio 2001/2002, 660 mila euro con una spesa effettiva di competenza (che tiene conto anche delle delibere pluriennali precedentemente assunte) di 892 mila euro. Rispetto alla competenza d'esercizio il 14% è riferito all'attività di Ricerca e Cultura cooperative, il 41% all'attività di Promozione e Divulgazione cooperative, il 36% ad attività di Formazione. Un ulteriore 9% è stato impegnato in attività speciali di particolare rilevanza socio-culturale.

#### **3.1 ATTIVITÀ DI RICERCA E CULTURA COOPERATIVA**

L'approfondimento culturale della realtà cooperativa e dei temi connessi alla gestione delle imprese rappresenta da anni un impegno costante del Fondo 4%.

- È stato deliberato anche quest'anno il contributo al Centro Italiano di Documentazione sulla Cooperazione e l'Economia Sociale, depositario di fondi archivistici del movimento cooperativo.
- È stato offerto un contributo alla realizzazione del Premio Quadrofedele al miglior Bilancio d'Esercizio e al miglior Bilancio Sociale promosso da AIRCES (Associazione Italiana Revisori Contabili dell'Economia Sociale).
- È stata rinnovata l'adesione ad ADAPT Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati sul Diritto del Lavoro e sulle Relazioni Industriali promossa e diretta, fino alla tragica scomparsa, dal prof. Marco Biagi.
- Coopfond ha inoltre sostenuto in varie forme la realizzazione di alcuni convegni di studio quali il convegno dell'Associazione Disiano Preite per lo studio del Diritto di Impresa dal titolo "Le imprese cooperative: un grande avvenire dietro le spalle" che ha per oggetto la recente riforma della disciplina delle cooperative, il seminario "Mutualità, Mercato e Democrazia: l'attuale Governo e la cooperazione italiana" promosso da ISTORECO (Istituto per la Storia della Resistenza e della Società Contemporanea), l'acquisizione di 250 volumi degli atti del Convegno "La riforma del Diritto Cooperativo" realizzato l'8 Marzo 2002 dalla Facoltà di Giurisprudenza dell'Università di Genova.

Coerentemente alla propria missione Coopfond ha contribuito alla realizzazione di "Le Giornate di Bertinoro per l'Economia Civile", che la promotrice AICCON così definisce: "la Cernobbio dell'Economia Civile è l'appuntamento di proposta e formazione più autorevole in Italia sui temi che vedono profit e nonprofit contribuire congiuntamente al processo di Umanizzazione e Civilizzazione dell'Economia".

### **3.2 ATTIVITÀ DI PROMOZIONE E DIVULGAZIONE COOPERATIVA**

La promozione attiva si sviluppa anche attraverso iniziative che contribuiscono a comprendere meglio l'evoluzione dei bisogni e dei nuovi mercati. È questo il senso di alcune attività finanziate quali:

- il progetto di indagine sulla condizione abitativa degli immigrati, promosso dall'Ancab e dal Sunia, con l'obiettivo di aprire un nuovo segmento di mercato costituito dagli affittuari e dai potenziali futuri proprietari provenienti da paesi esteri, di recente e meno recente immigrazione;
- il "Concorso di progettazione sulla sperimentazione di soluzioni tipologiche innovative per gli anziani", promosso e realizzato dall'associazione "A&A Abitare e Anziani" per realizzare un confronto internazionale tra progettisti finalizzato alla sperimentazione di soluzioni tipologiche e tecnologiche innovative nell'edilizia residenziale per anziani;
- la ricerca su "buoni servizio" e Qualità Sociale in campo socio-assistenziale nella Regione Toscana nell'ambito del progetto SYMBIOS, promosso dal Consorzio Pegaso;
- l'indagine sulla consistenza della presenza cooperativa nelle forme residenziali delle attività socio-assistenziali e sanitarie, ricostruendo un quadro completo delle esperienze fatte e in corso di realizzazione in tutti i segmenti della residenzialità finalizzato alla programmazione dello sviluppo della cooperazione sociale ANCST e alla realizzazione dei due progetti obiettivo in cui è impegnato Coopfond stesso;
- la ricerca sul mercato della privatizzazione delle farmacie pubbliche, per favorire l'operatività in questo nuovo mercato, collocando non marginalmente la cooperazione, consentendo, tra l'altro, anche alla GDO di sviluppare maggiormente la propria presenza nel campo dei medicinali di libera vendita;
- il progetto d'indagine sul riposizionamento strategico della piccola e media impresa cooperativa nel settore delle costruzioni, al fine di offrire un quadro aggiornato dello stato delle cooperative e per progettare un'offerta adeguata di servizi complessi (consulenza gestionale, accesso a fonti di finanziamento, collegamento al network cooperativo, temporary management);
- ricerca sulle origini e sull'evoluzione storica della cooperazione tra dettaglianti ad insegna Conad e sul suo modello imprenditoriale al fine di evidenziare, in un contesto generale di grande difficoltà della distribuzione organizzata, punti saldi di aggregazione di un mercato distributivo sempre più competitivo.

### **3.3 ATTIVITÀ DI FORMAZIONE**

L'ormai tradizionale impegno del Fondo, in collaborazione con le università, per la realizzazione di corsi di specializzazione e master di economia cooperativa ha sostenuto quest'anno un nuovo progetto: l'istituzione del Master Universitario in Economia della Cooperazione

in collaborazione con l'area economico-giuridica (Economia e Commercio, Giurisprudenza e Scienze Politiche) dell'Università agli Studi di Cagliari a favore di 15 giovani laureati residenti in Sardegna. È la prima volta che questo tipo di iniziativa viene realizzata in un'università del Mezzogiorno, in una regione in cui c'è una buona densità di cooperative rispetto al tessuto di piccola e media impresa.

Sono stati anche rinnovati:

- il finanziamento al Corso di Economia Cooperativa promosso dall'Istituto Luzzatti e dall'Università di Bologna e le relative borse di studio;
- il finanziamento per le borse di studio ai partecipanti al Corso di Specializzazione in Economia delle Imprese Cooperative dell'Università degli Studi Roma Tre, Facoltà di Economia Federico Caffè, che dal 2002 si è trasformato in Master di II° Livello;
- il contributo al Diploma Universitario sul Nonprofit e sulla Cooperazione promosso dall'Università della Romagna a Forlì, in collaborazione con AICCON, individuando nuove iniziative e nuovi percorsi capaci di sostenere, con progetti specifici, la promozione qualitativa della cooperazione Legacoop;
- inoltre, a seguito della nuova normativa, Coopfond ha finanziato e ha messo a disposizione professionalità per la ristrutturazione, rilancio e consolidamento della rete formativa Legacoop con l'obiettivo di ottenere l'accreditamento degli Enti di Formazione entro il 2002/2003 secondo le nuove normative nazionali e regionali anche attraverso appositi sistemi gestionali.

Un sostegno specificatamente settoriale è stato rappresentato dal contributo al II° seminario di formazione manageriale "Capitale e finanza d'impresa e problematiche fiscali nelle cooperative di produzione e lavoro meridionali".

### **3.4 ATTIVITÀ A SPECIALE RILEVANZA SOCIO-CULTURALE**

Quest'anno Coopfond ha investito una piccola quota delle proprie risorse per il sostegno di alcuni progetti speciali sia per la particolare rilevanza sociale sia per la valorizzazione di elementi artistici derivanti dal lavoro cooperativo. Il sostegno a queste iniziative non ha una ricaduta economica evidente, ma può contribuire a sostenere la visibilità sociale del movimento cooperativo. I tre progetti di questa sezione sono:

- la progettazione di un intervento di sviluppo locale in un'area con elevati livelli di povertà del Nicaragua (piantagioni di caffè), nel quadro delle attività del nuovo corso di laurea triennale in Politica ed Economia per la Cooperazione allo Sviluppo presso il Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Parma, in collaborazione con l'organizzazione non governativa GVC, e con il sostegno dell'Unione Europea;
- il contributo al Progetto Welfare Comunitario, promosso dalla

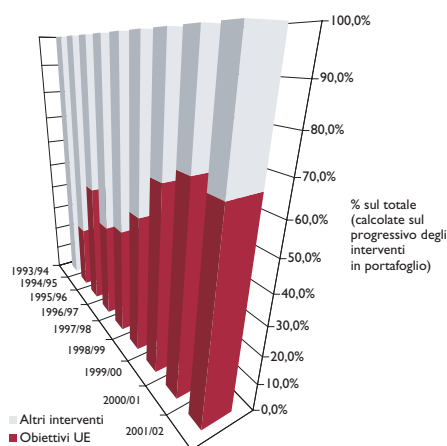
piccola società cooperativa Ecos-Med nel Parco Letterario dello Stretto di Messina, con il tentativo di promuovere e stabilizzare, su un territorio con indicatori socio-economici molto negativi, un'agenzia per il potenziamento della comunità e per la promozione di economie eticamente orientate e di modelli locali di welfare;

- realizzazione di un pannello di scuola ceramica sul tema del lavoro, ad opera della sezione artistica "IMOLARTE" della Cooperativa Ceramica di Imola, al fine di operare in campo culturale e istituzionale per valorizzare i significati e le produzioni cooperative di qualità. Dopo la realizzazione dell'opera *Il trionfo del lavoro nella cooperazione* da parte di Domenico Minganti nel 1947 (oggi proprietà della Fondazione Cassa di Risparmio di Imola), non è stata più realizzata un'opera ceramica artistica con il coinvolgimento del movimento cooperativo.

#### 4. RAFFORZAMENTO DELLE AREE SVANTAGGIATE

Il portafoglio è stato incrementato di altre 20 nuove iniziative nelle aree svantaggiate del paese; 14 di queste new entry sono insediate nel Mezzogiorno. Complessivamente, i 115 interventi erogati hanno già creato oltre 5mila posti di lavoro e creeranno, a regime, un'occupazione incrementale di 6.101 nuove unità.

TAV. 8 - CONFRONTO INTERVENTI OBIETTIVI U.E. / ALTRI INTERVENTI



Gli interventi nelle aree svantaggiate sono stati prevalentemente di piccole e medie dimensioni; in quest'esercizio, invece, la pezzatura è notevolmente aumentata, perché i mercati di riferimento si stanno allargando. Il fenomeno indica un positivo percorso di crescita della cooperazione, soprattutto nel Mezzogiorno, ma rappresenta anche un aumento dell'intensità del rischio. Purtroppo si deve riscontrare un peggioramento della qualità del portafoglio, con l'aggravante che in alcuni casi non è causato da normali errori imprenditoriali, ma riguarda le difficoltà socio economiche esterne all'impresa e, purtroppo, anche questioni ambientali. Le imprese crescono sane e robuste se sono ben gestite, ma devono essere attorniate da ordine e legalità. I filoni più significativi dei nuovi investimenti insistono sostanzialmente sulla filiera vitivinicola e sul settore distributivo Coop e Conad. Inoltre, merita una citazione il progetto innovativo EcoCanapa, perché guarda al futuro con un occhio rivolto al passato. Attraverso la riattivazione innovativa della coltivazione della canapa, si valorizza la biodiversità di una produzione nazionale con un elevato standard qualitativo destinato al settore Moda e si recupera un mercato che stava scomparendo.

TAV. 9 - CONFRONTO INDICATORI OBIETTIVI U.E.

	Numero interventi (n°)	Investimenti (€x mil)	Occupazione incrementale (addetti)	Intervento Coopfond (€x mil)
Obiettivo 1	64	471,2	5.097	31,7
Obiettivo 2	26	57,0	726	10,0
Obiettivo 5b	25	71,5	278	9,3
<b>Totali</b>	<b>115</b>	<b>599,7</b>	<b>6.101</b>	<b>51,0</b>

La terza annualità Fondo Consolidamento è stata avviata da poco. Pertanto, le 7 nuove delibere a favore di cooperative meridionali rappresentano il completamento della seconda annualità con la sola eccezione di CTR, che è stata assunta a valere sulla terza dotazione. Questa tipologia d'intervento è stata concepita per capitalizzare le cooperative meridionali, aiutandole a migliorare l'equilibrio economico-finanziario.

**TAV. 10 - FONDO CONSOLIDAMENTO**

Ragione sociale	Regione	Intervento Coopfond
Citigas	Abruzzo	0,26
Cantina Tollo	Abruzzo	0,26
Edilcoop Val d'Agri	Basilicata	0,21
Riuscita	Basilicata	0,21
Cosec	Calabria	0,31
Cooper Po Ro	Calabria	0,26
Gesco	Campania	0,15
Edilatellana	Campania	0,41
Pastai Gragnanesi	Campania	0,26
Coopstur	Molise	0,26
CSS	Molise	0,21
Calzaturificio Moderno	Puglia	0,13
L'Internazionale Altamura	Puglia	0,26
Mucafer	Puglia	0,52
Ope	Sardegna	0,46
CTR	Sardegna	0,32
S. Margherita Terra e Sole	Sardegna	0,26
Edile La Sicilia	Sicilia	0,46
Risorgimento	Sicilia	0,26
<b>TOTALI</b>		<b>5,47</b>

L'analisi dei primi bilanci chiusi dopo l'intervento di Coopfond di cooperative beneficiarie del Fondo di Consolidamento evidenzia risultati incoraggianti:

- un incremento dei livelli di fatturato
- un miglioramento della redditività netta
- la riduzione dell'incidenza degli oneri finanziari.

Bisogna attendere ancora un paio d'anni per fare un bilancio di questa esperienza. Normalmente i piani d'intervento prevedono una pluralità di azioni adottate da soggetti diversi in tempi diversi. Non ci dovrebbe mai essere l'isolata azione di Coopfond. Ci deve essere la parallela capitalizzazione dei soci. Ci deve essere l'impegno delle banche per la rinegoziazione del debito. Normalmente bisogna cambiare management e fare un riassetto organizzativo, poi ci sono gli impegni dei consorzi sul portafoglio lavori e sull'approvvigionamento, senza considerare le alleanze e gli adeguamenti strategici al mercato. Talvolta c'è tutto questo e, con l'aiuto di Collega per il settore Costruzioni, ci può anche essere una regia esterna che affianca i protagonisti nella fase d'implementazione del piano. La storia del Consolidamento è però troppo breve per fare una valutazione compiuta degli effetti prodotti sulla vita delle cooperative beneficiarie. In ogni caso, si possono anticipare due certezze di segno opposto. Da un lato, c'è un forte e responsabile impegno delle strutture associative di Legacoop ad accompagnare i processi stabiliti nei progetti; dall'altro c'è un peggioramento certo del rischio medio nel portafoglio Coopfond, cioè, qualcosa si perderà oppure non sarà restituibile.

## 5. QUALITÀ SOCIALE

Abbiamo già dato conto dell'elemento socialmente più rilevante ovvero l'occupazione generata dagli investimenti del fondo. È utile evidenziare anche qualche caso d'innovazione sociale, come la cooperativa Digital Desk che opera nelle piccole produzioni cinematografiche ed audiovisive con tecnologia digitale. Altro caso che può innescare una dinamica socialmente rilevante è Pharmacoop, che ha acquisito un'importante quota delle Farmacie Comunali di Modena per cambiarne il modello gestionale e sfruttare le sinergie con la grande distribuzione per tutta la gamma dei prodotti parafarmaceutici e collaterali.

Questo capitolo però è dedicato agli interventi verso le cooperative sociali.

**TAV. II - QUALITÀ SOCIALE IN PORTAFOGLIO**

	Numero interventi (n°)	Investimenti (€ x mil)	Occupazione incrementale (addetti)	Intervento Coopfond (€ x mil)
Alto merito sociale	19	8,8	310	2,6
Riforma welfare	29	54,6	1.526	8,9
<b>Totali</b>	<b>48</b>	<b>63,4</b>	<b>1.836</b>	<b>11,5</b>

Gli investimenti in Rsa continuano a viaggiare sostenuti. Le 5 nuove iniziative entrate in portafoglio hanno mobilitato 17 milioni d'investimenti, ma le condizioni di mercato si stanno facendo più difficili. Nel settore delle residenze per anziani non autosufficienti la domanda è in rallentamento, perché continua ad essere solo in minima parte privata. Sul mercato è largamente maggioritaria la domanda con partecipazione pubblica alle rette, che è condizionata dalla contrazione delle risorse disponibili. Inoltre è preoccupante la fortissima varianza territoriale delle condizioni competitive. Le Regioni stanno sempre più divaricando i loro comportamenti. Anche se i dati demografici, le caratteristiche della famiglia moderna, il livello delle pensioni minime e l'indennità di accompagnamento evidenziano stati di necessità elevati su tutto il territorio nazionale. Si tratta di mercati che, oltre all'interesse delle cooperative, stanno riscontrando il crescente interesse dell'imprenditoria privata nazionale e di gruppi internazionali. C'è in atto un'accelerazione delle dinamiche competitive che rende preoccupante il ritardo di molte cooperative ad impegnarsi nella specializzazione sanitaria e a dotarsi di strumenti di coordinamento. Coopfond ha già sostenuto 29 progetti che hanno mobilitato 55 milioni d'investimenti. Le nuove strutture hanno 1.100 posti letto e, a regime, daranno lavoro a 1.530 persone. Gli impegni stanno divenendo sempre più importanti e quindi bisogna trovare nuove energie imprenditoriali ed altre risorse finanziarie. È da tempo posta l'esigenza di costituire una rete interregionale, e in prospettiva nazionale, caratterizzata

da un marchio unico, da modelli gestionali, standard di personale e caratteristiche strutturali simili. Un modello nazionale può innescare economie di scala e sinergie utili a migliorare il dispositivo competitivo del sistema cooperativo, tenendo conto dell'esigenza di coniugare l'unitarietà del progetto con la forte differenziazione dei modelli organizzativi, delle prestazioni obbligatorie, delle rette e dei rapporti istituzionali nel territorio. In altre parole, si tratta di creare un modello tendenzialmente nazionale ma ben radicato nel territorio. Coopfond può fare più di quanto non abbia fatto finora per il settore sociale, ma non può continuare a finanziare progetti alla spicciolata. Serve una regia che non ha ancora trovato i protagonisti in grado di reggerla. Restiamo in ascolto.

## 6. PATRIMONIO E GESTIONE

### 6.1 TRASPARENZA ED EFFICIENZA

La tutela del patrimonio del fondo è una delle linee guida che orientano le scelte di allocazione delle risorse, ma, inevitabilmente, non tutte le operazioni sono coronate dal successo. Se così non fosse, se non fossimo incappati in qualche insuccesso, non ci sarebbe stata vera impresa ovvero non ci saremmo assunti i rischi imprenditoriali che sono normalmente connessi all'attività d'investimento. L'orientamento strategico adottato tiene conto delle opposte tendenze bilanciando il rischio. Il risultato apprezzabile è sintetizzato da un patrimonio netto superiore ai versamenti delle cooperative: un risultato tanto più apprezzabile se si considera la sostanziale assenza di capital gain nell'attività caratteristica e l'agevolazione dei tassi sui prestiti erogati. Le azioni legali, che di seguito per trasparenza riportiamo, fanno parte della tutela del patrimonio. I contenziosi legali dell'esercizio 2001/2002 assommano a sei casi, di cui uno concluso nel corso dell'esercizio. Si tratta di situazioni del tutto eccezionali (oltre che numericamente circoscritte rispetto al volume dell'attività gestionale), e tutti presentano elementi significativi rispetto ai criteri di gestione del Fondo mutualistico.

- C.N.D. Centro Nord Discount S.r.l.: Coopfond ha impugnato una deliberazione ma la vertenza si è risolta nel novembre 2001 con un accordo transattivo a cui è seguita la vendita dell'intera quota sociale e la rinuncia agli atti processuali.
- Finconal S.c.r.l.: nell'ambito delle procedure concorsuali che hanno coinvolto Finconal (in liquidazione coatta amministrativa) e la controllata Transport S.r.l. (in fallimento), Coopfond ha attivato un'azione per ottenere l'annullamento della delibera assembleare che ratifica l'operato del C.d.A. con il quale Transport S.r.l. ha rilasciato garanzie fidejussorie a banche nell'interesse di propri soci, per un importo sproporzionato rispetto al capitale sociale e compromettendo la stabilità patrimoniale della Società. La decisione danneggia Coopfond che ha ottenuto, in garanzia del proprio finanziamento a Finconal, la costituzione di pegno su parte della quota detenuta da Finconal in Transport.
- Compagnia Centro Italia Cauzioni S.p.A.: è in corso la procedura di fallimento della Società, che ha prestato a Coopfond fidejussioni a garanzia dei prestiti partecipativi concessi alle Cooperative Viridia e La Fenice S.c.a.r.l.. La società di fidejussioni si è trasferita dapprima in Lussemburgo e successivamente a Tortola (Isole Vergini Britanniche): a seguito di tali comportamenti, abbiamo trasmesso una relazione alle Autorità creditizie competenti.
- Calzaturificio Moderno S.c.r.l.: già nella prima fase di realizzazione del progetto originariamente approvato da Coopfond è stata riscontrata una scarsa trasparenza nella gestione amministrativa. A seguito di tali fatti Coopfond ha proceduto per via giudiziaria contro la

Cooperativa, per ottenere il recupero del credito dell'importo di lire 250 milioni, derivante da anticipazione finanziaria. Nell'ambito dell'azione di recupero del credito, è stato dichiarato il fallimento della cooperativa.

- La Costantina S.c.r.l.: dopo avere presentato domanda di recesso da socio per impraticabilità del progetto di avviamento della nuova iniziativa, Coopfond e la partner Cooperativa Valle Etnea hanno proposto impugnazione della delibera di abbattimento del capitale sociale, adottata dall'assemblea.
- Anphora S.c.r.l.: Coopfond ha votato contro l'approvazione del bilancio 2000 dopo aver riscontrato irregolarità contabili, ha presentato domanda di recesso ed ha chiesto il rimborso in via anticipata del prestito erogato. La cooperativa è stata sospesa da Legacoop.

## **6.2 GESTIONE DEI RISCHI**

Il livello di rischiosità finanziaria del portafoglio di Coopfond, rilevato in chiusura dell'esercizio attraverso il consueto raggruppamento in classi, si conferma nel complesso buono, nonostante il sensibile incremento in valore e numerosità del portafoglio. Circa la metà degli interventi, per oltre il 71% in valore (95,8 su 133,7 milioni di euro), si concentra nelle prime tre classi. L'eccellenza delle partecipazioni strategiche fa la parte principale, anche se il portafoglio caratteristico presenta nelle tre classi migliori circa metà degli interventi (83 su 179) e quasi i 3/5 in valore (43,2 milioni di euro su 76,0). L'approssimarsi alle scadenze contrattuali della Sezione Promozione, che metteranno in moto la rotazione del Portafoglio, riduce la rischiosità finanziaria.

La crescita numerica nelle classi 1 e 2 è legata a questo fenomeno. L'approssimarsi alla scadenza delle operazioni della Sezione Sviluppo (di più recente istituzione) non è ancora tale da esercitare un analogo effetto positivo sulla qualità del portafoglio. Questa Sezione concorre a salvaguardare la consistenza delle classi di eccellenza con alcune nuove operazioni di elevata affidabilità; tra queste ricordiamo la prima, di 1 milione di euro, a valere sul Fondo Coopfond-Unipol Banca.

L'entrata in portafoglio di interventi del Fondo Consolidamento sempre più problematici, gli appesantimenti tra le cooperative sociali, qualche difficoltà negli interventi nella filiera dell'ortofrutta e nel comparto della distribuzione concorrono a segnare un sensibile incremento in consistenza e numero degli interventi allocati in classe 4 che raccoglie i casi che presentano difficoltà, ancorchè, allo stato attuale, non tali da prefigurare gravi patologie.

I casi con diversi gradi di criticità rappresentati nelle classi 5 e 6, pur aumentando di numero (segnatamente nella classe 5 che raccoglie la quasi totalità dell'incremento) presentano una consistenza ridotta per effetto delle svalutazioni operate nell'esercizio e dell'uscita di alcune importanti operazioni per rientro ovvero per miglioramento

del profilo di rischio. Alla fine dell'esercizio precedente, 13 su 14 posizioni erano già presenti in classe 6 ed ora sono pressochè completamente svalutate.

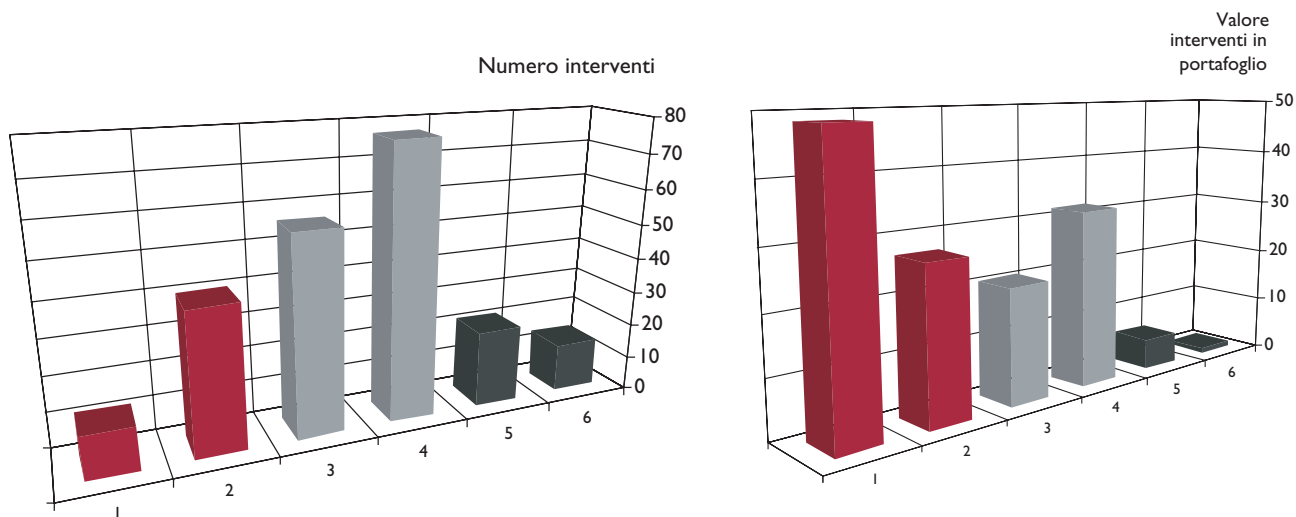
Segnaliamo l'ingresso in classe 5 di 8 operazioni della Sezione Sviluppo per lo più d'importo modesto. Questa è una novità, perché la Sezione parte da operazioni su soggetti con buoni risultati, ma dopo anni di attività, benché evidenzi un contenuto di rischiosità finanziaria assai più contenuto rispetto alla Promozione, vede crescere l'intensità delle situazioni critiche. Si tratta di casi non privi di possibilità di recupero, se pensiamo che le due cooperative evidenziate nella medesima classe l'anno precedente sono l'una rientrata pressochè totalmente e l'altra riportata in classe superiore.

Nel complesso la gestione del portafoglio è orientata alla ottimizzazione del monitoraggio, attraverso la raccolta e l'elaborazione delle informazioni inerenti all'attività delle beneficiarie, ed alla diffusione della rete dei Sindaci. Può contribuire a qualificare il presidio del portafoglio la nascita di strumenti settoriali specializzati, come Collega per il comparto delle costruzioni e Sogepar – in corso di implementazione – per quello manifatturiero. Da questi strumenti ci aspettiamo significativi apporti per rendere più efficaci gli interventi sul portafoglio in fase di acquisizione e di gestione.

Cresce l'impegno per l'approntamento dei wayout e, in taluni casi, la ristrutturazione/rinegoziazione delle operazioni.

### TAV. 12 13 14 - RISCHIO

Classi	Numero interventi	% sul totale (%)	Valore interventi (€x mil)	% sul totale (%)	
CLASSE 1	PIENA COPERTURA E RIVALUTAZIONE	12	5,4%	48,5	36,2%
CLASSE 2	PIENA COPERTURA INTERVENTO	40	18,1%	26,8	20,1%
CLASSE 3	TENDENZIALE COPERTURA INTERVENTO	56	25,3%	20,5	15,3%
CLASSE 4	DIFFICOLTÀ DI COPERTURA INTERVENTO	77	34,8%	31,5	23,6%
CLASSE 5	INVESTIMENTO CON PERDITE PARZIALI	22	10,0%	5,5	4,1%
CLASSE 6	INVESTIMENTO CON GRAVI PERDITE	14	6,3%	0,9	0,7%
<b>Totali</b>	<b>221</b>	<b>100,0%</b>	<b>133,7</b>	<b>100,0%</b>	



### 6.3 RIENTRI

Sono state cedute le quote di cinque imprese cooperative o società a controllo cooperativo, sono maturati i recessi di tre cooperative ed è stato estinto il primo prestito della sezione sviluppo, pertanto escono dal portafoglio:

- Centro Nord Discount – la sfortunata iniziativa delle cooperative del gruppo CONAD nel segmento dei discount alimentari si è conclusa dopo sette anni, con un dimezzamento del capitale investito. Oltre agli aspetti patrimoniali, va notato che CONAD ha ceduto l'intero comparto, perché anche dopo l'alleanza con Coop, non aveva raggiunto l'equilibrio economico. Si tratta di minusvalenze già recepite e pertanto in quest'esercizio appare una plusvalenza di 26 mila euro ovvero una rettifica di svalutazione;
- CLF – dopo tre anni, per motivi tecnici, Unieco ha esercitato il patto di riacquisto delle quote alle condizioni pattuite e pertanto è stata realizzata una plusvalenza di 115 mila euro. Il risanamento della società è stato raggiunto prima del previsto e si sono resi necessari nuovi assetti nella compagine;
- Fincooper – la partecipazione è stata ceduta a CCFS al valore nominale nel quadro delle operazioni sostenute per consentire l'avvio della liquidazione volontaria;
- Finsoe – la cessione, già descritta, è collegata al riassetto societario del gruppo Unipol che ha comportato l'ingresso di Coopfond in Holmo. Ciò ha generato un'eccezionale plusvalenza;
- Consorzio Consumatori Sardo – si è concluso il piano di ammortamento del prestito concesso per ristrutturare i magazzini che dovevano assistere lo sviluppo della rete Coop in Sardegna. Coopfond è stato correttamente rimborsato di capitale e interessi, ma la vicenda della cooperazione di consumatori si è conclusa con la cessione della rete al gruppo Conad;
- infine sono maturati i recessi nelle cooperative Coserplast, Giolitto Stampi e Costantina: pertanto escono dal portafoglio partecipazioni e rientrano tra i crediti. Nei primi due casi, alla fine dei normali termini contrattuali, è stata concessa una dilazione di pagamento, mentre nell'ultimo caso abbiamo dovuto ricorrere alle vie legali interrompendo anticipatamente i legami societari.

L'efficacia della rotazione delle risorse non è solo collegata ai rientri delle partecipazioni, ma anche al regolare rimborso dei prestiti che nell'esercizio ha raggiunto 9 milioni di euro e rappresenta un flusso in forte crescita per effetto del regime raggiunto dai prestiti deliberati negli anni scorsi.

## **7. INDIRIZZI STRATEGICI PER IL PROSSIMO ESERCIZIO**

In conclusione gli obiettivi strategici per il prossimo esercizio possono essere così declinati:

<b>OBIETTIVI 2002/03</b>	<b>PIANIFICARE IL PIENO IMPIEG DELLE RISORSE IN UN'OTTICA TRIENNALE</b>
	<b>MANTENERE FORTE LA TUTELA DEL PATRIMONIO</b>
	<b>DIVULGARE LE ESPERIENZE MUTUALISTICHE</b>
	<b>CONTRIBUIRE AL CONSOLIDAMENTO DEL CONTROLLO COOPERATIVO SUL GRUPPO UNIPD</b>
	<b>AGGIORNARE LA POLITICA DI SOSTEGNO ALLE COOPERATIVE MERIDIONAL</b>
	<b>FAVORIRE LO SVILUPPO DELLE ALLEANZE INTERSETTORIALI</b>
	<b>CREARE AGGREGAZIONI SINERGICHE NELLE ATTIVITA' MANIFATTURIERE</b>
	<b>INCENTIVARE L'INTEGRAZIONE DELLA FILIERA AGROALIMENTAR</b>
	<b>SOSTENERE FORME DI AGGREGAZIONE DEL SETTORE SOCIO SANITARIO</b>
	<b>CONTRIBUIRE ALL'ALLESTIMENTO DI SERVIZI PER FAVORIRE LA RIQUALIFICAZIONE DELLE COOPERATIV</b>