

# Sostenibilità e cooperazione: alcune considerazioni

Michele Andreaus – Ericka Costa  
Università degli Studi di Trento  
CSEAR

## Premessa

- Quanto vedrete è in buona parte basato su ricerca internazionale
- Gruppo di ricerca piccolo a TN, ma con una dimensione internazionale importante
- Interesse ai temi della cooperazione e del non profit non come difesa di un'ideologia, ma come oggetto di studio all'interno del dibattito manageriale
  - Elevato interesse internazionale

## Il network



One University. One World. Yours.



University of St Andrews



Massachusetts Institute of Technology



University of South Australia



UNIVERSIDAD DE BURGOS

## Le associazioni scientifiche



## Punto di partenza

- Crescente importanza a livello mondiale delle NPOs e imprese ibride, che potrebbero essere le nostre coop
  - Come migliorare la trasparenza e la rendicontazione?
  - Come misurare l'impatto di queste realtà sulla società?
- Non esiste solo una dimensione economico-finanziaria
- Due punti riguardanti la rendicontazione:
  - **Chi** dovrebbe essere accountable?
  - Nei confronti di **chi**, per **cosa**, **come** e **con quali** conseguenze?



## For what to be accountable?

- Tra le varie cose, oggi discuteremo di un possibile modello di rendicontazione integrata.
- Esistono in qualsiasi organizzazioni tre dimensioni
  - Dimensione di missione
    - Legata alla ragion d'essere dell'organizzazione
  - Dimensione economico-finanziaria
    - Capacità di essere economicamente sostenibile nel lungo periodo
  - Dimensione sociale
    - Relazione con gli stakeholder



## NPOs e contabilità

- Schemi «progettati» per le for profit
  - Riflettono le tradizionali informazioni richiesta dagli azionisti
- Inability of traditional accounting approaches to consider the inconsistencies, injustices, invisibilities and inequalities (...) and thus to deliver social change (Gray et al., 1996)
- Accountability as a **relational concept** primarily based on a stakeholder approach, according to which any organizations has the moral duty to answer to stakeholders upon whom their strategies have an impact (Unerman – O'Dwyer, 2006...)



## Il fine istituzionale: non profit e for profit

- Profit e non profit
- Devono essere in grado di raggiungere il loro obiettivo (fine istituzionale) nel lungo periodo
  - For profit: massimizzare il valore economico e finanziario per gli azionisti (stakeholder primario)
  - Non profit: massimizzare il valore sociale per la comunità. E' spesso difficile individuare lo stakeholder primario
    - Approccio Multistakeholder
  - Ibride: valutato caso per caso, ma spesso rappresenta una declinazione del vantaggio economico del socio in senso lato, in termini di maggior remunerazione del suo rapporto con la cooperativa





# Non Profit Organizations (NPO): a definition

- NPOs are organizations focused on social value creation
- Their mission is **not** oriented to creating economic value and wealth for the public good
- However, this does not mean that some NPOs, such as Ses, should not undertake strategies able to guarantee an **adequate** level of earnings
  - constantly create economic value to survive over time
  - ensure ability to continue with their mission (institutional end)
    - Role and significance of equity
  - In NPOs profit is a vehicle to the achievement of socially-oriented purpose
- NPOs are multistakeholder organizations (Moore, 2000; Ebrahim, 2005 )
  - Conventional accounting framework becomes even more meaningless



# Non profit: alcune peculiarità

- Massimizzazione del valore sociale
  - Definizione della mission
    - Base per la strategia e quindi per gli obiettivi aziendali
- Equilibrio economico e finanziario
  - ONG, associazioni, fondazioni dipendono da donazioni e trasferimenti e non sono in grado di generare valore economico
  - Imprese sociali
    - Operano sul mercato, producendo e vendendo beni e servizi . Queste attività creano il valore economico necessario al raggiungimento di uno scopo sociale (fine istituzionale)





## Una, due o tre dimensioni?

- Se consideriamo solo una dimensione economico/finanziaria nella rendicontazione, non siamo in grado di soddisfare nel senso più ampio il concetto di rendicontazione
  - In a NPO we have also to consider that accountability arises from issues of legitimacy and power, where these are located, and how they are bestowed (Gray, Bebbington, Collison, 1996)
  - Anche in una for profit questo approccio non è sufficiente. Potrebbe esserlo solo se facciamo coincidere il concetto di rendicontazione con quello di obbligo contabile nel senso più stretto del termine



## Una, due o tre dimensioni?

- Almeno una seconda dimensione
  - Creazione di valore sociale (fine istituzionale)
  - Sostenibilità economica e finanziaria
- La rendicontazione su questi due aspetti è in grado di rispettare gli "obblighi" di rendicontazione nei confronti di tutti gli stakehodlers?
- Concetto relazionale (Brown and Moore, 2001; Ebrahim, 2005; Unerman and O'Dwyer, 2006)
  - La rendicontazione si basa su una relazione con gli stakeholder, in quanto questi chiedono all'organizzazione di rispondere delle sue azioni





## To whom is an NPO accountable?

- **Najam** (1996) considers that NGOs have to be accountable to *patrons, clients and themselves*
- **Moore**'s strategic model (2000) reflects on the international NGOs (INGOs) accountability and proposed a 'strategic triangle' *social value creation, sustainable support by donors and founders and organisational survival.*
- **Brown and Moore** (2001) proposed a multilevel accountability model aimed at linking and balancing these three dimensions simultaneously because each of these issues can be seen as demanding accountability.
- In reference to SEs, **Matacena** (1999, 2007) developed an accountability model in which he suggested a *three-level accountability process* that considers the social effectiveness (the ability to achieve social goals), institutional (respect of legal and self-imposed rules) and economic and financial dimensions.

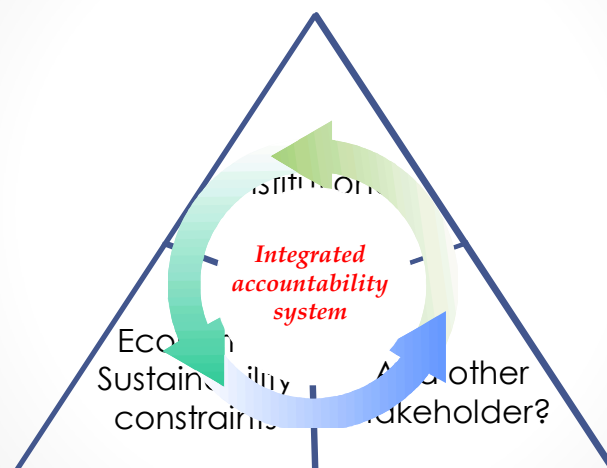
## Come essere «accountable»?

- Rendicontazione funzionale (di breve) e strategica (di lungo termine)
  - La prima è legata all'utilizzo delle risorse e all'analisi dell'impatto immediato
  - La seconda è legata all'impatto dell'organizzazione sulla società e sull'ambiente

## Una proposta

- Un'organizzazione diversa da una for profit deve rendicontare:
  - Sul fine istituzionale: la somma degli interessi per i quali è stata costituita e viene gestita
    - Creare valore sociale per lo stakeholder primario e più in generale per la comunità
    - Creare vantaggi economici (mutualistici) per i soci (ibride)
  - Sulla stabilità economico-finanziaria
    - Capacità di mantenere la sostenibilità economico/finanziaria nel lungo periodo
  - Sui suoi "fini sociali": capacità di perseguire il fine istituzionale attraverso il rispetto di tutti gli stakeholder direttamente e indirettamente coinvolti nelle sulle attività

## Le tre dimensioni della rendicontazione



## Attenzione

- Un'organizzazione diversa rispetto a una non profit, caratterizzate da un fine sociale e/o mutualistico, è *de facto* socialmente responsabile o può perseguire il suo fine istituzionale in modo *non responsabile*?
- Per irepilogare
  - Le non profit e ibride devono rendicontare sulla loro identità, ossia sul loro fine istituzionale
    - Difficoltà nella definizione dello stakeholder primario
  - Sul rispetto dei vincoli economici e finanziari per garantire la stabilità dell'organizzazione nel lungo periodo
  - Anche queste organizzazioni devono considerare l'impatto della loro attività sull'intera schiera di stakeholders

## ...se è così

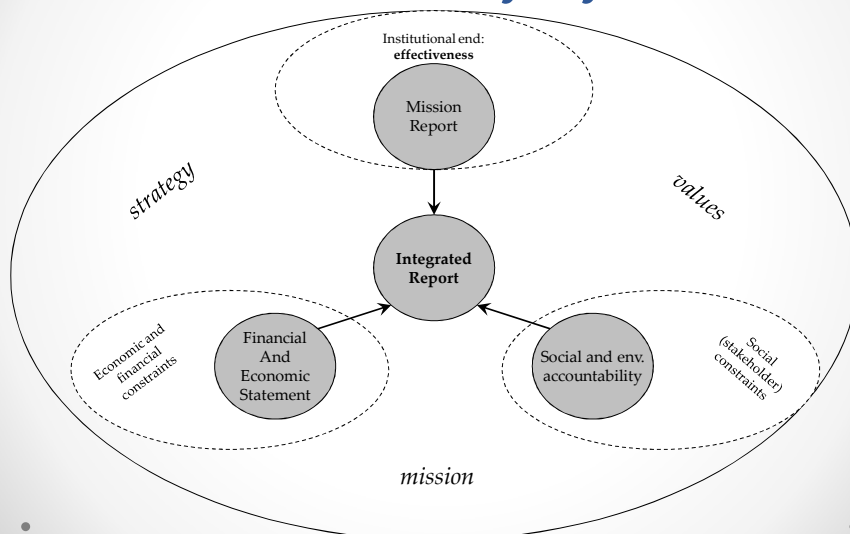
- Come potrebbe rendicontare una non profit e un'organizzazione ibrida verso tutti gli stakeholders?
  - Dobbiamo considerare tre differenti voci all'interno del modello di rendicontazione?
    - Sostenibilità istituzionale: MISSION
    - Sostenibilità economico/finanziaria: EFFICIENZA
    - Sostenibilità sociale: rendicontare verso tutti gli stakeholder
      - Dovere di essere accountable

## Some considerations

- If we agree with this approach, then we need a really integrated accountability system
- That does not mean a new standard, but the integration of instruments that are too often separate and not linked with each other



## Our proposal: an integrated accountability system



## Cooperative e contabilità

- Nessuno schema di bilancio specifico per le cooperative
- Obbligo a seguire gli stessi schemi previsti per le S.p.A.
- Unico format di bilancio per fini istituzionali differenti
- Di conseguenza:
- Rendicontazione debole
- Debole relazione con gli stakeholder
  - Spesso troppo legata alla sensibilità di singoli soggetti
  - La rendicontazione come strumento manageriale non è certo la regola
- Studi spesso inadeguati
  - Difficile trovare dati adeguati
  - Solo piccoli campioni per la ricerca e studi di settori



## Questa è la conseguenza: analisi del tutto inutile

centrostudi  
legacoop

**Le cooperative sociali aderenti a Legacoop TIPO A**  
**Conto Economico 2007**  
(per le sole 794 cooperative con produzione superiore a 50.000 Euro)

Aree geografiche	Nord Ovest		Nord Est		Centro		Sud		Isole		ITALIA	
	val. ass. totale	% su VP	val. ass. totale	% su VP	val. ass. totale	% su VP	val. ass. totale	% su VP	val. ass. totale	% su VP	val. ass. totale	% su VP
Parametri	334.878	100,0	631.106	100,0	421.560	100,0	71.386	100,0	122.498	100,0	1.581.428	100,0
Valore Produzione	222.219	66,4	451.233	71,5	313.041	74,3	46.260	64,8	82.222	67,1	1.114.975	70,5
Costo lavoro	204.000	60,9	420.166	66,6	287.815	68,3	38.510	53,9	78.860	64,4	1.029.351	65,1
Margine operativo	10.232	3,1	14.893	2,4	15.510	3,7	3.808	5,3	680	0,6	45.123	2,9
Oneri finanziari	3.699	1,1	3.887	0,6	5.473	1,3	1.273	1,8	956	0,8	15.288	1,0
Risultato ante imposte	9.574	2,9	13.815	2,2	10.677	2,5	2.644	3,7	451	0,4	37.161	2,3
Risultato Netto	6.490	1,9	4.031	0,6	2.923	0,7	1.112	1,6	303	0,2	14.859	0,9

Nota alla Tabella: I valori fanno riferimento alle cooperative con disponibilità di bilancio 2007.

FONTE: Banca Dati Bilanci, Centro Studi Legacoop



## ...ancora peggio

centrostudi  
legacoop

### Le cooperative sociali aderenti a Legacoop TIPO A Indici economici e patrimoniali 2007

(per le sole 794 cooperative con produzione superiore a 50.000 Euro)

Aree geografiche		Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud	Isole	ITALIA
Parametri	valore	valore	valore	valore	valore	valore	valore
ROE	%	12,46	4,28	4,46	7,41	1,55	6,03
ROS	%	3,06	2,36	3,68	5,33	0,56	2,84
ROI	%	4,42	3,41	5,01	6,12	0,78	3,97
Incidenza gestione extracaratterica	%	63,43	27,07	18,85	29,20	44,56	32,98
Indice di liquidità		1,41	1,40	1,58	1,51	1,38	1,52
Durata media credito clienti	gg	138	139	160	248	170	148
Indice di indebitamento		2,61	2,57	2,54	2,25	2,62	2,56

Nota alla Tabella: I valori fanno riferimento alle cooperative con disponibilità di bilancio 2007.

Il calcolo della Durata media credito clienti è stato possibile per le sole cooperative con bilancio in forma estesa (210 coop.ve pari al 26,4%)

FONTE: Banca Dati Bilanci, Centro Studi Legacoop



## Un diverso utilizzo del dato contabile

- Database di 72.000 cooperative e 55.000 bilanci
- Analisi dei dati di bilancio (ma non solo)
- Due esempi:
  - Equilibrio economico
  - Equilibrio finanziario



## Primo esempio: dimensione economica

- Vincolo: stesse regole contabili delle S.p.A.
  - Conto economico
  - Nessuna informazione contabile sulla mutualità
- Come superare questo problema
  - Utilizzo del risultato d'esercizio
  - Rapportato al valore della produzione (E/VP)
  - Questo indice è una possibile chiave di lettura per valutare la capacità della cooperativa di trattenere valore per la patrimonializzazione



## Equilibrio economico

- Il profitto non è l'obiettivo
- E' però un vincolo per la crescita sostenibile
- 4 livelli del rapporto
  - $E/VP < -6\%$ : livello pericoloso delle perdite
  - $E/VP > -6\% < 0$ : situazione che richiede attenzione
  - $E/VP > 0 < 6\%$ : situazione ottimale
  - $E/VP > 6\%$ : situazione potenzialmente pericolosa per motivi strategici – le risorse economiche generate non sono utilizzate per il fine istituzionale, ovvero potremmo essere di fronte ad una cooperativa "fasulla"
- Incrocio con indice di patrimonializzazione
  - 4 livelli
  - $PN < 0$
  - $PN$  tra 0 e 15% dell'attivo
  - $PN$  tra 15% e 35% dell'attivo
  - $PN > 35\%$  dell'attivo







## Secondo esempio: capitalizzazione

- Le cooperative sono sotto-capitalizzate?
- Confronto tra mezzi propri e effettivo fabbisogno di mezzi propri (approssimazione)
  - Relazione tra indice di patrimonializzazione (E/I) e rigidità di capitale del capitale investito (FA/I)



UNIVERSITY  
OF TRENTO - Italy



## Capitalizzazione

Intero campione (52.656 coop.)

MP/CI	AF/CI				Total
	<= 0.06	0.06 - 0.2	0.2 - 0.45	> 0.45	
<= 0	7.8	3.9	3.5	5.7	20.9
0 - 0.15	15.1	8.5	6.3	7.3	37.1
0.15 - 0.35	4.8	4.3	4.2	3.8	17.0
> 0.35	7.4	4.7	5.0	7.9	25.0
<b>Total</b>	35.0	21.4	18.9	24.6	<b>100.0</b>

	34.0
	27.8
	38.3



UNIVERSITY  
OF TRENTO - Italy



# Capitalizzazione

## Coop settore industriale – Mutualistiche (3.425 coops)

MP/CI	AF/CI				Total	
	<= 0.06	0.06 - 0.2	0.2 - 0.45	> 0.45		
<= 0	6.8	4.2	3.4	4.2	18.7	29.8
0 - 0.15	10.9	12.6	9.3	7.0	39.8	29.8
0.15 - 0.35	3.2	4.7	6.3	5.5	19.7	40.5
> 0.35	3.9	3.6	5.7	8.7	21.8	
<b>Total</b>	<b>24.9</b>	<b>25.1</b>	<b>24.7</b>	<b>25.4</b>	<b>100.0</b>	

## Coop settore industriale – Sociali (727 coop)

MP/CI	AF/CI				Total	
	<= 0.06	0.06 - 0.2	0.2 - 0.45	> 0.45		
<= 0	5.3	4.8	3.9	4.7	18.6	39.5
0 - 0.15	4.9	8.2	9.2	6.9	29.3	20.5
0.15 - 0.35	3.2	5.6	7.3	5.3	21.4	40.0
> 0.35	5.7	8.6	8.9	7.4	30.7	
<b>Total</b>	<b>19.1</b>	<b>27.3</b>	<b>29.3</b>	<b>24.3</b>	<b>100.0</b>	