

IMPRESE COOPERATIVE E START-UP\*  
Giovanni Sciancalepore\*\*

L'imprenditorialità è senza dubbio da considerarsi il motore dello sviluppo economico e, di conseguenza, il filo conduttore che lega l'innovazione al mercato.

Partendo dall'analisi di un dato reale, emerge in maniera lampante come, tuttavia, nell'attuale momento storico, dare vita ad una nuova impresa in un periodo in cui la crisi sembra travolgere anche le realtà aziendali più solide ed avviate, possa reputarsi irrealizzabile, quasi utopico.

Ben si comprende che al fine di superare l'impasse è solo all' "imprenditoria innovativa" che occorre guardare, l'unica in grado d'intercettare i bisogni e le esigenze della società, del mercato, in sintesi, dell'economia reale.

Quest'aspirazione ha ricevuto, in Italia, il suo "imprimatur" con l'emanazione dell'art. 25 del D. L. 18 ottobre 2012, n. 179, coordinato con la L. di conversione 17 dicembre 2012, n. 221 recante "Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese", con cui il legislatore ha previsto l'introduzione di un quadro normativo finalizzato alla nascita ed alla crescita di nuove imprese (c.d. start-up innovative) con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo di una nuova cultura imprenditoriale, creare un contesto più favorevole all'innovazione, promuovere maggiore mobilità sociale, attrarre talenti in Italia e capitali dall'estero.

Tra le forme associative previste, la legge consente la costituzione dell'impresa mediante il modulo della cooperativa, un modello alternativo e parallelo al classico modo di "fare impresa".

Come i diversi scritti del professore Buonocore ci trasmettono, il modello cooperativo è stato interessato da numerosi interventi di riforma, caratterizzati per lo più da una certa disorganicità, episodicità, quasi da "eversività" rispetto all'idea del legislatore del '42.

È, tuttavia, grazie alla riforma attuata con il decreto legislativo n. 6/2003 che la cooperativa ha recuperato, a giudizio dell'autore, il "tradizionale ed inalienabile principio della mutualità" che la caratterizza e la distingue dal tipo societario.

Ed infatti, nel commentare il testo di legge, la qualifica quale provvedimento di "sicura positività" capace di conciliare mutualità e nuove esigenze del mondo cooperativo. Fino alla riforma del 2003, l'elaborazione dottrinale sul tema, quasi all'unanimità, denunciava la perdita "dell'identità cooperativa"; lo stesso professore Buonocore, negli scritti antecedenti alla riforma, parla di "allarme per la distorsione del modello cooperativo", confessando la "sua sfiducia nella possibilità di delineare un disegno strategico e normativo per il futuro".

Saluta, pertanto, con estremo favore l'intervento del legislatore del 2003 che, a suo avviso, sembra essere ispirato alle tesi di Giorgio Oppo, "salvando i caratteri tradizionali della mutualità cooperativa, quali la gestione di servizio, lo scambio

---

\* Relazione del 18 gennaio 2019, svolta in occasione del Convegno di Studi "Le società cooperative negli scritti di Vincenzo Buonocore" per la presentazione del primo Master "Percorsi di Start-up nelle imprese cooperative", tenutasi nel salone di rappresentanza della Camera di Commercio di Salerno.

\*\* Professore ordinario di Sistemi Giuridici Comparati presso il Dipartimento di Scienze Giuridiche dell'Università degli Studi di Salerno. Direttore del medesimo Dipartimento.

mutualistico, i ristorni, la porta aperta, anzi, probabilmente, facendoli emergere per la prima volta”.

Ripercorrere l'arduo cammino dell'evoluzione del modello è compito dei relatori; mi sia consentita, invece, una breve riflessione sul ruolo che le cooperative sono chiamate a svolgere ai giorni nostri.

Orbene, probabilmente oggi il modello cooperativo costituisce la forma più “moderna” ed “efficace” dell'attività imprenditoriale: sono le sue caratteristiche istituzionali, il suo DNA, profondamente legato ai principi guida della collaborazione, la volontà di porre la persona al centro dell'attività aziendale (sia questa socia o meno) e l'utilizzo del profitto come strumento utile allo sviluppo e al consolidamento dell'attività aziendale (escludendolo quindi dal novero degli obiettivi dell'azione imprenditoriale cooperativa) a farne un prototipo di riferimento.

La crisi economica ha, infatti, cambiato radicalmente i pregressi paradigmi relativi alle modalità di sviluppo delle imprese.

Allo stato attuale, ad esempio, si valorizzano temi quali la partecipazione, la visione di lungo periodo, lo sviluppo sostenibile, la “green economy”, cercando di realizzare un sistema di relazioni virtuoso tra le imprese, che superi gli individualismi e le contrapposizioni che hanno caratterizzato l'approccio al mercato negli ultimi decenni.

Una sfida prima di tutto “culturale” perché le obbliga a cambiare visione, complesso di valori, regole di comportamento.

Per il sistema cooperativo, viceversa, queste condizioni rappresentano la naturale realizzazione di modalità di operare nel mercato, coerenti con i propri fini istituzionali e la propria idea di impresa.

Per assicurare un'occupazione stabile, dare più spazio ai giovani, alle donne e alle categorie meno avvantaggiate, occorre incentivare l'incremento delle imprese cooperative, cioè di modelli imprenditoriali che privilegiano la centralità della persona, la partecipazione democratica alla gestione dell'azienda, la responsabilità sociale, il bene dei soci e della comunità, non la ricerca del profitto fine a se stesso ma il conseguimento della mutualità.

Certo, al fine di favorire la crescita del mondo della cooperazione non ci si può limitare a tessere le lodi di un sistema maggiormente virtuoso rispetto agli schemi dell'imprenditoria classica perché “più sociale”.

Occorre saper progettare e saper lavorare secondo criteri imprenditoriali, sia per la costituzione di nuove imprese, che per lo sviluppo economico e sociale di quelle già in piena attività.

La finalità che le cooperative devono perseguire è soprattutto quella relativa alla capacità di “sfruttare” i vantaggi legati alla propria diversità nel collocarsi sul mercato.

E questo vale in riferimento al rapporto sia con i “clienti”, soci o meno, sia con il territorio nel quale si opera, sia, infine, con le potenzialità che gli offre l'appartenenza al sistema cooperativo, ovvero la cosiddetta “filiera” cooperativa o network cooperativo.

In tal senso, le cooperative possono potenziare le modalità di coinvolgimento e le prassi di partecipazione adottate fino ad oggi. Ripensarle, soprattutto in considerazione delle diverse esperienze locali e delle diverse culture partecipative che sui vari territori si sono andate consolidando nel tempo, non ultimo prestando la massima attenzione agli organismi di rappresentanza e ai relativi meccanismi. .

L'obiettivo principale va anche interpretato come fondamentale opportunità aziendale per “fidelizzare” i clienti/soci nel rapporto con la cooperazione.

Tale percorso dovrà portare a rivalutare sia i rapporti tra territorio e strutture di coordinamento/indirizzo della cooperativa, sia le modalità concrete da adottare per rafforzare il legame tra territorio e organismi di rappresentanza/indirizzo/verifica.

La questione della partecipazione introduce un altro aspetto, oggi molto discusso, e cioè quello della “governance”, ovvero tutti i profili relativi all’organizzazione, alle strategie e alle regole tese al governo di un soggetto economico.

Ci si chiede se esista o possa essere immaginato un modello adeguato alle nuove richieste del mercato.

Sul punto va detto che è pericoloso affidarsi a stereotipi precostituiti, soprattutto in una realtà economica così complessa come quella odierna. Certo è che quello della “governance” è un aspetto essenziale per la crescita del sistema cooperativo: sicuramente la maggiore efficienza degli schemi organizzativi è intimamente connessa ai sistemi di “partecipazione” e di “coinvolgimento” dei soci .

Il modello di “governance” non è quindi astrattamente individuabile ma deve sapersi integrare con la volontà istituzionale, la cultura diffusa, la storia e le competenze strategiche e professionali dell’impresa ed in particolare di “quella impresa”.

La tematica è complessa ed estremamente attuale: sono certo che le riflessioni svolte in questa giornata contribuiranno decisamente al dibattito sul tema.