

LEGACOOP

AREA STUDI

Rapporto Congiunturale Legacoop Produzione e Servizi:

situazione e prospettive delle cooperative associate

Febbraio 2026



Campione e metodologia

155

INTERVISTE A
COOPERATIVE
ASSOCIATE
LEGACOOP

5,95

MILIARDI DI FATTURATO

1,93

MILIARDI DI
PATRIMONIO NETTO

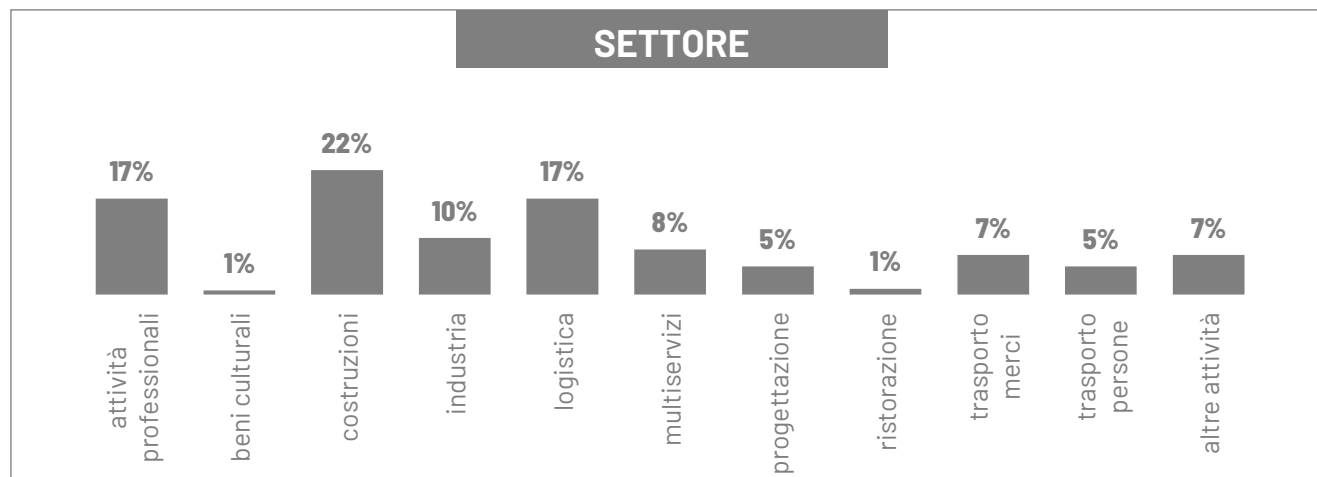
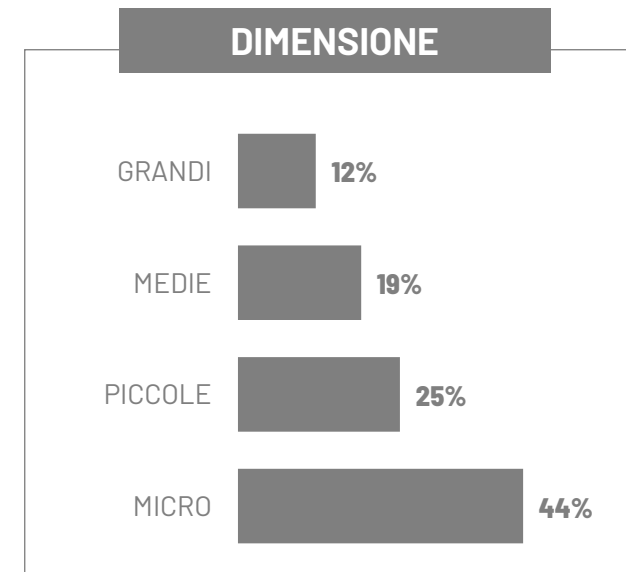
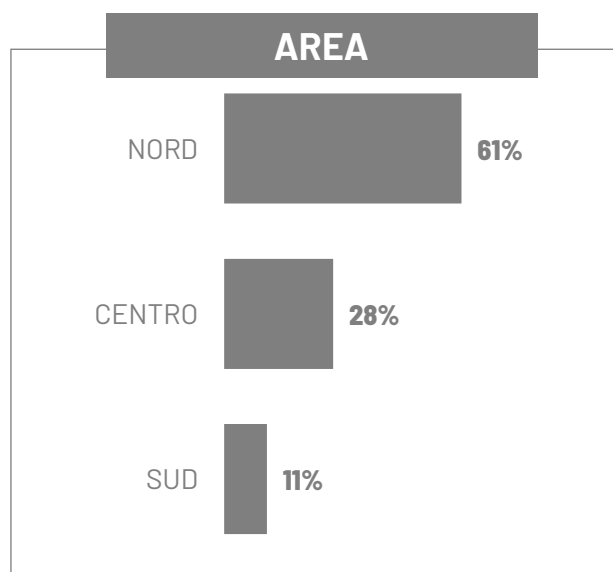
54.725

DIPENDENTI

METODOLOGIA



100% CAWI
SU SAMPLE
LEGACOOP





**Note
di sintesi
congiunturale
Nazionale**

Quadrimestre precedente

Domanda interna (destagionalizzata)



Nell'ultimo quadrimestre, confrontato con lo stesso periodo dell'anno precedente, l'11% delle cooperative intervistate ha registrato un aumento della domanda interna destagionalizzata di prodotti e servizi, mentre il 14% ha segnalato una contrazione, determinando un saldo complessivamente negativo. Il settore dell'abitazione si conferma in controtendenza anche in questa rilevazione, evidenziando una crescita della domanda più diffusa e su livelli significativamente superiori rispetto agli altri comparti. Al contrario, nei settori dell'industria e delle attività culturali si concentrano le quote più elevate di cooperative che lamentano un calo della domanda interna. Non emergono differenze territoriali di rilievo, mentre dal punto di vista dimensionale le micro imprese appaiono maggiormente esposte alla contrazione della domanda.

Domanda estera



Le cooperative attive sui mercati internazionali, che rappresentano il 20% del campione, segnalano un quadro complessivamente sfavorevole per le esportazioni. Solo il 3% di queste imprese dichiara un aumento della domanda dall'estero, mentre una quota ben più ampia, pari al 21%, evidenzia una contrazione.

Domanda interna (rispetto al quadrimestre precedente)



Nell'ultimo quadrimestre il livello della domanda mostra un lieve calo rispetto al quadrimestre precedente. Tuttavia, la maggior parte delle cooperative segnala una situazione di sostanziale stazionarietà (74%). Rispetto alla precedente rilevazione si riduce la quota di imprese che hanno registrato un aumento della domanda, che si attesta al 13%, confermando un quadro complessivamente più debole. Emergono differenze significative a livello territoriale, dimensionale e settoriale. Nel dettaglio, il settore dell'abitazione evidenzia un andamento positivo, mentre si osserva un calo particolarmente diffuso della domanda nei comparti delle attività manifatturiere e culturali. Dal punto di vista dimensionale, le micro cooperative risultano maggiormente penalizzate, segnalando una contrazione più generalizzata rispetto alle cooperative di dimensioni medio-grandi.

Occupazione



Anche nell'ultimo quadrimestre si conferma, per la maggior parte delle cooperative (75%), una sostanziale stabilità dei livelli occupazionali. Rispetto alla precedente rilevazione diminuisce la quota di imprese che hanno ampliato il proprio organico, con un conseguente ridimensionamento del saldo positivo tra le cooperative in crescita occupazionale (16%) e quelle che hanno invece ridotto il personale (9%). A livello settoriale, il comparto dei servizi mostra una dinamica più favorevole, mentre nei settori dell'industria, dell'abitazione e della distribuzione il saldo occupazionale risulta negativo. Le cooperative di medie e grandi dimensioni continuano a registrare le percentuali più elevate di incremento dell'organico. Dal punto di vista territoriale, il Nord del Paese concentra la quota più consistente di cooperative che dichiarano aumenti occupazionali.

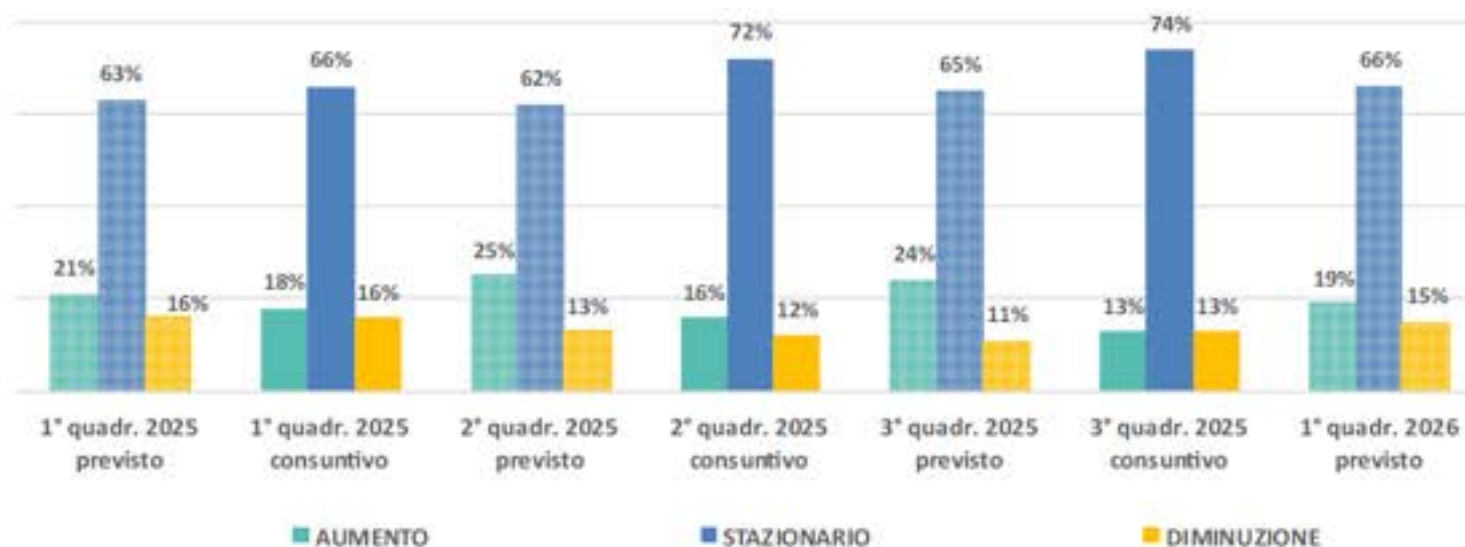
La domanda

Le previsioni per il primo quadrimestre del 2026 si rivelano in miglioramento rispetto all'andamento registrato nel terzo quadrimestre 2025.

La corrispondenza tra le previsioni espresse dai operatori nelle varie tornate congiunturali e il consuntivo effettivamente sperimentato nel quadrimestre successivo dalle stesse cooperative, ci aiuta a evidenziare l'efficacia e la veridicità degli elementi previsionali espressi dalle cooperative nelle rilevazioni congiunturali.

Elementi di confronto tra previsioni e andamento della domanda

Ultime 3 rilevazioni congiunturali



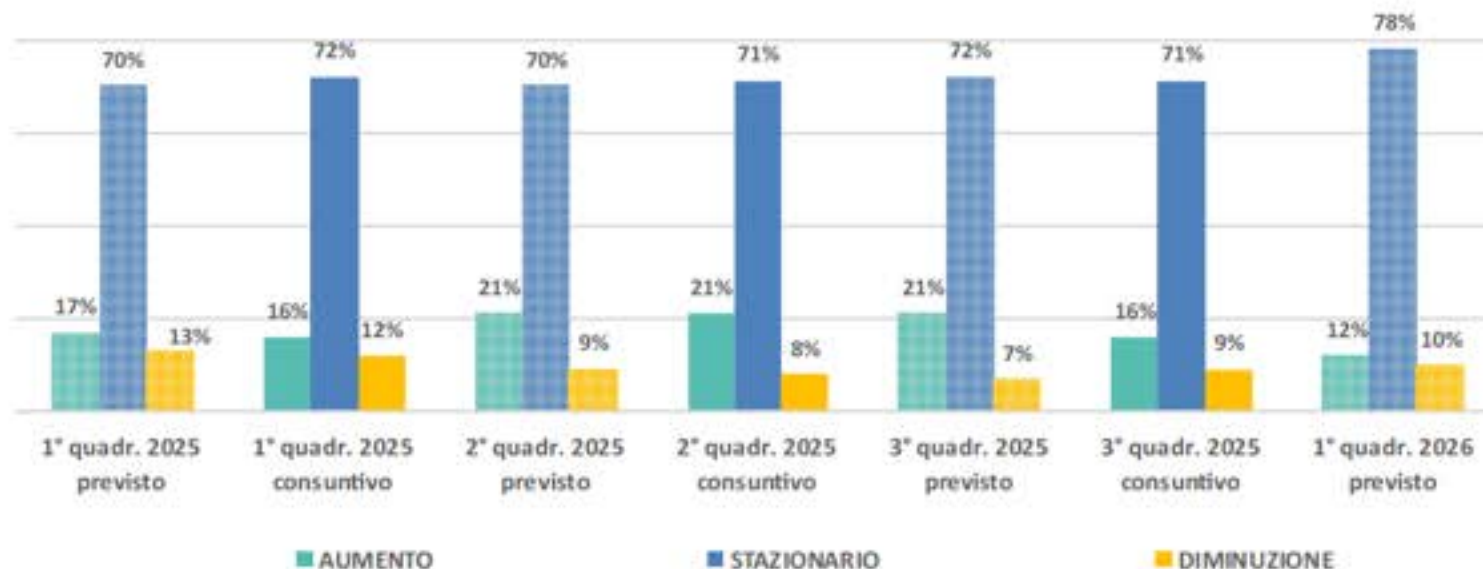
L'occupazione

Il quadrimestre appena concluso risulta complessivamente in linea con le previsioni formulate nel precedente rapporto congiunturale. Il 2026 si apre con attese diffuse di stabilità dei livelli occupazionali, accompagnate da un ridimensionamento delle aspettative di crescita degli organici.

La connessione tra le previsioni formulate dalle cooperative nei diversi periodi congiunturali e il risultato effettivamente osservato nel quadrimestre successivo dalle stesse cooperative, ci permette di evidenziare l'efficacia e la veridicità dei dati previsionali forniti dalle cooperative nelle rilevazioni congiunturali.

Elementi di confronto tra previsioni e andamento dell'occupazione

Ultime 3 rilevazioni congiunturali



Aspetti di rilievo

Domanda on-line



L'80% delle cooperative intervistate non opera sul **mercato on-line**. Per il 20% delle cooperative che fa vendite online il quadrimestre appena trascorso è stato caratterizzato prevalentemente da una domanda stazionaria (62%), mentre una quota significativa segnala un calo della domanda (27%). Le imprese che operano attraverso il canale digitale si concentrano prevalentemente nei comparti delle attività culturali, del manifatturiero e dell'agroalimentare.

Problematiche riscontrate



Anche in questa rilevazione congiunturale, la scarsità di manodopera qualificata si conferma la criticità più diffusa, segnalata dal 41% delle cooperative. Si tratta di un problema che si configura ormai come strutturale e che continua a incidere sull'operatività delle imprese. Seguono le difficoltà legate alla liquidità a breve termine (31%), in aumento rispetto alla precedente rilevazione. Restano rilevanti, pur in attenuazione, le criticità connesse all'aumento dei costi delle materie prime (28%) e dei costi energetici (23%).

Problematiche riscontrate sui mercati esteri



Resta stabile la quota di cooperative che segnala difficoltà nell'operare sui mercati esteri, pari al 27%. Tra i fattori che hanno maggiormente condizionato le esportazioni, emergono in primo luogo i costi e i prezzi più elevati (57%), in forte aumento rispetto alla precedente rilevazione, seguiti dall'instabilità geopolitica internazionale (50%), che pur rimanendo rilevante mostra una riduzione di incidenza. Cresce inoltre il peso degli impedimenti burocratici (36%), mentre risultano più contenute le criticità legate ai finanziamenti e ai tempi di consegna. Nel complesso, il quadro evidenzia un contesto estero ancora complesso, caratterizzato da pressioni sui costi e da vincoli operativi persistenti.

Richieste di finanziamento



Sul fronte delle condizioni applicate emergono segnali complessivamente meno favorevoli: si rileva un peggioramento in termini di tassi di interesse, garanzie richieste e altre condizioni contrattuali, mentre i tempi di concessione mostrano un andamento relativamente più stabile. Nel complesso, il maggiore accesso al credito si accompagna a condizioni di finanziamento più onerose.

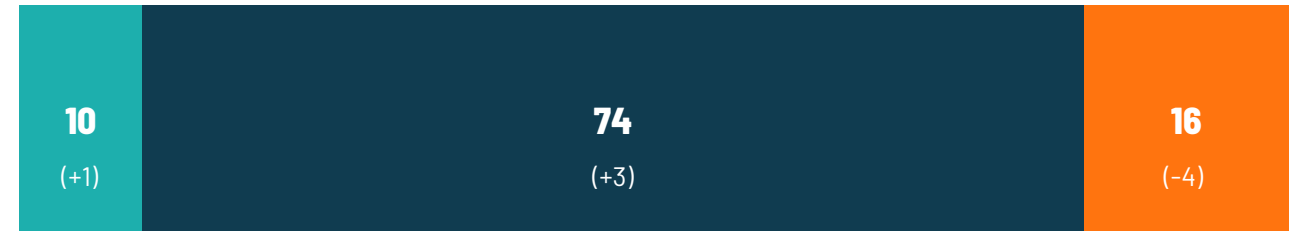


**Quadrimestre
precedente**

L'ANDAMENTO DELLA DOMANDA DI PRODOTTI E SERVIZI

Lei direbbe che nel quadrimestre trascorso, rispetto allo stesso periodo dello scorso anno, il livello di domanda di...

prodotti/servizi o degli ordini è stato



■ Alto ■ Normale ■ Basso

prodotti/servizi dall'ESTERO è stato



■ Alto ■ Normale ■ Basso ■ La cooperativa non opera sul mercato estero

Lei direbbe che nel quadrimestre trascorso, rispetto allo stesso periodo dello scorso anno, il livello della domanda di prodotti/servizi o degli ordini è stato:

Lei direbbe che nel quadrimestre trascorso, il livello della domanda di prodotti/servizi dall'estero è stato:

Base: Totale campione - Valori %

(+/-) Variazione rispetto a Giugno 2025

L'ANDAMENTO DELLA DOMANDA DI PRODOTTI E SERVIZI

prodotti/servizi o degli ordini

		SETTORE PRODUZIONE										
	TOTALE PRODUZ.	attività professionali	beni culturali	costruzioni	industria	logistica	multiservizi	progettazioni	ristorazione	trasporto merci	trasporto persone	altre attività
Base: Totale produzione	155	26	1	34	16	27	13	7	2	11	8	10
alto	10	4	0	15	6	7	8	29	0	9	25	0
normale	74	85	100	74	50	70	77	71	100	64	75	100
basso	16	12	0	12	44	22	15	0	0	27	0	0

prodotti/servizi dall'ESTERO

		SETTORE PRODUZIONE										
	TOTALE PRODUZ.	attività professionali	beni culturali	costruzioni	industria	logistica	multiservizi	progettazioni	ristorazione	trasporto merci	trasporto persone	altre attività
Base: Totale produzione	155	26	1	34	16	27	13	7	2	11	8	10
alto	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0
normale	17	15	0	21	38	4	8	14	100	18	25	10
basso	6	8	0	6	31	4	0	0	0	0	0	0
Non opera mercato estero	75	77	100	71	31	93	92	86	0	82	75	90

Lei direbbe che nel quadrimestre trascorso, rispetto allo stesso periodo dello scorso anno, il livello della domanda di prodotti/servizi o degli ordini è stato:

Lei direbbe che nel quadrimestre trascorso, il livello della domanda di prodotti/servizi dall'estero è stato:

Base: Totale campione – Valori %

LA VARIAZIONE DELLA DOMANDA DI PRODOTTI E SERVIZI

Lei direbbe che la variazione della domanda di prodotti/servizi rispetto al quadrimestre precedente è risultata:



Saldo
Aumento-
diminuzione

-2

Lei direbbe che la variazione della domanda di prodotti/servizi rispetto al quadrimestre precedente è risultata

Base: Totale campione - Valori %
(+/-) Variazione rispetto a Dicembre 2024

LA VARIAZIONE DELLA DOMANDA DI PRODOTTI E SERVIZI

		SETTORE PRODUZIONE										
	TOTALE PRODUZ.	attività professionali	beni culturali	costruzioni	industria	logistica	multiservizi	progettazione	ristorazione	trasporto merci	trasporto persone	altre attività
Base: Totale produzione	155	26	1	34	16	27	13	7	2	11	8	10
in aumento	15	12	0	12	6	15	15	29	50	18	25	20
stazionaria	68	85	100	74	56	67	62	57	50	55	50	70
in diminuzione	17	4	0	15	38	19	23	14	0	27	25	10
Saldo	-2	+8	0	-3	-32	-4	-8	+15	+50	-9	0	+10

Lei direbbe che la variazione della domanda di prodotti/servizi rispetto al quadrimestre precedente è risultata
Base: Totale campione – Valori %

LA SITUAZIONE DELLA LIQUIDITÀ RISPETTO ALLE ESIGENZE OPERATIVE

Lei direbbe che la situazione di liquidità rispetto alle esigenze operative è stata:



Lei direbbe che la situazione di liquidità rispetto alle esigenze operative è stata:
Base: Totale campione - Valori %
(+/-) Variazione rispetto a Giugno 2025

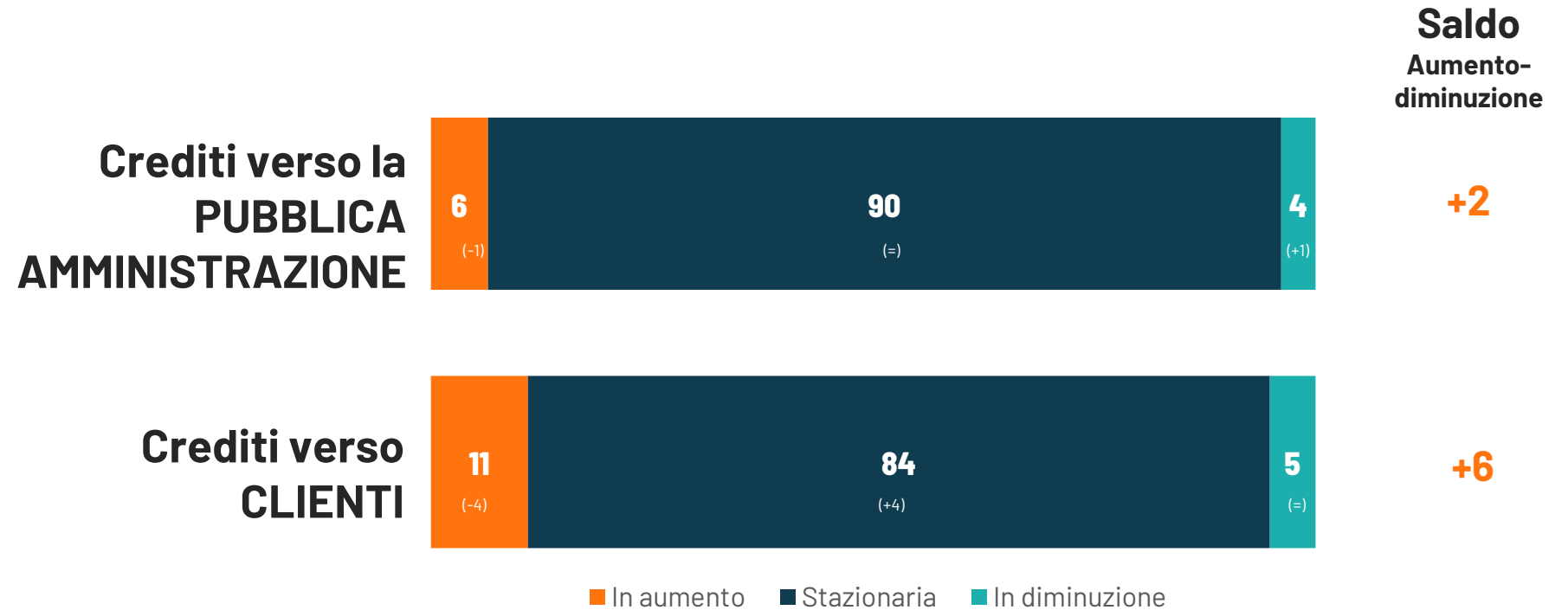
LA SITUAZIONE DELLA LIQUIDITÀ RISPETTO ALLE ESIGENZE OPERATIVE

		SETTORE PRODUZIONE										
	TOTALE PRODUZ.	attività professionali	beni culturali	costruzioni	industria	logistica	multiservizi	progettazione	ristorazione	trasporto merci	trasporto persone	altre attività
Base: Totale produzione	155	26	1	34	16	27	13	7	2	11	8	10
buona	60	73	100	44	63	56	54	57	50	64	75	80
mediocre	38	23	0	56	31	41	46	43	50	36	25	20
cattiva	2	4	0	0	6	4	0	0	0	0	0	0

Lei direbbe che la situazione di liquidità rispetto alle esigenze operative è stata:
Base: Totale campione – Valori %

IL TEMPO MEDIO DI INCASSO DEI CREDITI

Lei direbbe che rispetto al quadrimestre precedente, il tempo medio di incasso dei crediti è stato:



Lei direbbe che rispetto al quadrimestre precedente, il tempo medio di incasso dei crediti è stato:
 Base: Totale campione - Valori %
 (+/-) Variazione rispetto a Giugno 2025

IL TEMPO MEDIO DI INCASSO DEI CREDITI

Crediti verso la PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

		SETTORE PRODUZIONE										
	TOTALE PRODUZ.	attività professionali	beni culturali	costruzioni	industria	logistica	multiservizi	progettazione	ristorazione	trasporto merci	trasporto persone	altre attività
Base: Totale produzione	155	26	1	34	16	27	13	7	2	11	8	10
in aumento	6	8	0	6	0	11	15	14	0	0	0	0
stazionaria	90	88	100	88	100	89	85	57	100	91	100	100
in diminuzione	4	4	0	6	0	0	0	29	0	9	0	0
Saldo	+2	+4	0	0	0	+11	+15	-15	0	-9	0	0

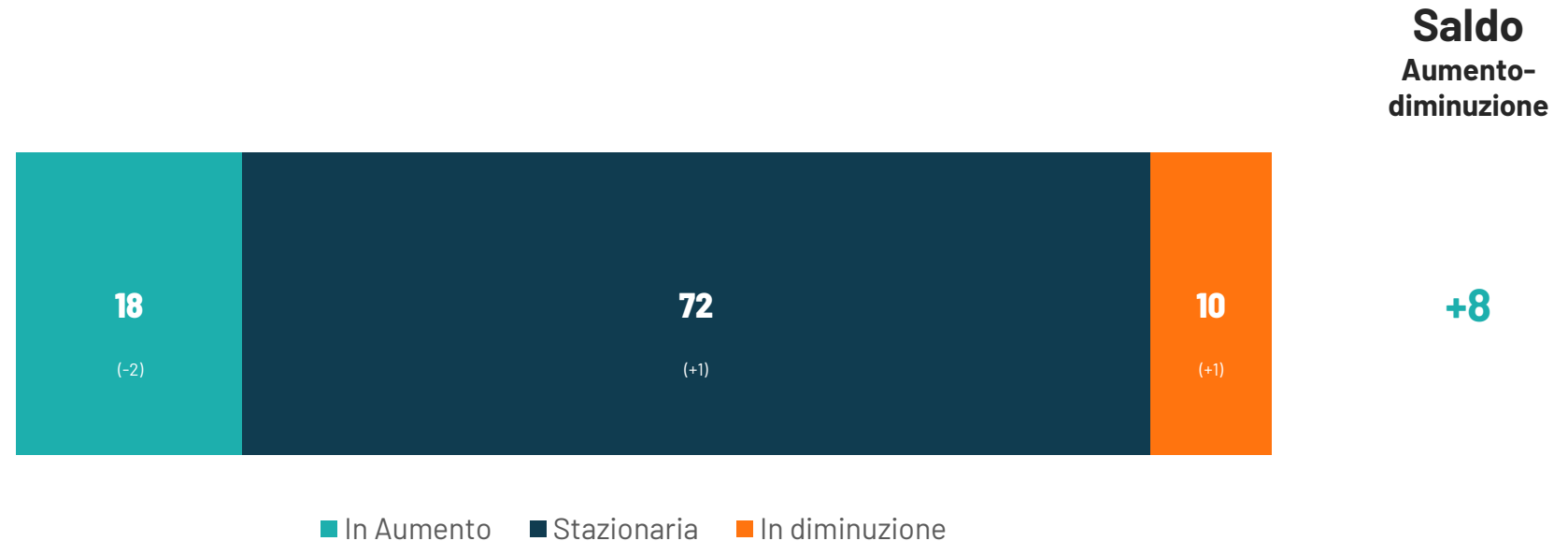
Crediti verso CLIENTI

		SETTORE PRODUZIONE										
	TOTALE PRODUZ.	attività professionali	beni culturali	costruzioni	industria	logistica	multiservizi	progettazione	ristorazione	trasporto merci	trasporto persone	altre attività
Base: Totale produzione	155	26	1	34	16	27	13	7	2	11	8	10
in aumento	11	15	0	12	31	7	8	14	0	0	0	0
stazionaria	84	77	100	79	69	89	92	71	100	100	100	90
in diminuzione	5	8	0	9	0	4	0	14	0	0	0	10
Saldo	+6	+8	0	+3	+31	+4	+8	0	0	0	0	-10

Lei direbbe che rispetto al quadrimestre precedente, il tempo medio di incasso dei crediti è stato:
Base: Totale campione – Valori %

LA SITUAZIONE DELL'OCCUPAZIONE

**Lei direbbe che la
variazione rispetto
al quadrimestre
precedente del
totale degli
occupati (soci
lavoratori/addetti
non
soci/collaboratori)
è risultata:**



Lei direbbe che la variazione rispetto al quadrimestre precedente del totale degli occupati (soci lavoratori/addetti non soci/collaboratori) è risultata:

Base: Totale campione - Valori %
(+/-) Variazione rispetto a Giugno 2025

LA SITUAZIONE DELL'OCCUPAZIONE

		SETTORE PRODUZIONE										
	TOTALE PRODUZ.	attività professiona li	beni culturali	costruzioni	industria	logistica	multiservizi	progettazio ne	ristorazione	trasporto merci	trasporto persone	altre attività
Base: Totale produzione	155	26	1	34	16	27	13	7	2	11	8	10
in aumento	18	15	100	15	13	26	31	14	0	0	13	30
stazionaria	72	81	0	71	69	56	69	86	100	100	88	60
in diminuzione	10	4	0	15	19	19	0	0	0	0	0	10
Saldo	+8	+12	+100	0	-6	+7	+31	+14	0	0	+13	+20

Lei direbbe che la variazione rispetto al quadrimestre precedente del totale degli occupati (soci lavoratori/addetti non soci/collaboratori) è risultata:
 Base: Totale campione – Valori %

L'ANDAMENTO DELLA DOMANDA DI PRODOTTI E SERVIZI ONLINE

Lei direbbe che nel quadrimestre trascorso, il livello della domanda di prodotti/servizi on-line è stato:



Lei direbbe che nel quadrimestre trascorso, il livello della domanda di prodotti/servizi on-line è stato:
Base: Totale campione - Valori %
(+/-) Variazione rispetto a Giugno 2025

L'ANDAMENTO DELLA DOMANDA DI PRODOTTI E SERVIZI ONLINE

		SETTORE PRODUZIONE										
	TOTALE PRODUZ.	attività professionali	beni culturali	costruzioni	industria	logistica	multiservizi	progettazioni	ristorazione	trasporto merci	trasporto persone	altre attività
Base: Totale produzione	155	26	1	34	16	27	13	7	2	11	8	10
alto	3	8	0	3	6	0	0	0	0	0	0	0
normale	9	4	0	12	6	7	0	0	50	18	38	0
basso	3	4	0	3	13	0	8	0	0	0	0	0
non vende online	85	85	100	82	75	93	92	100	50	82	63	100

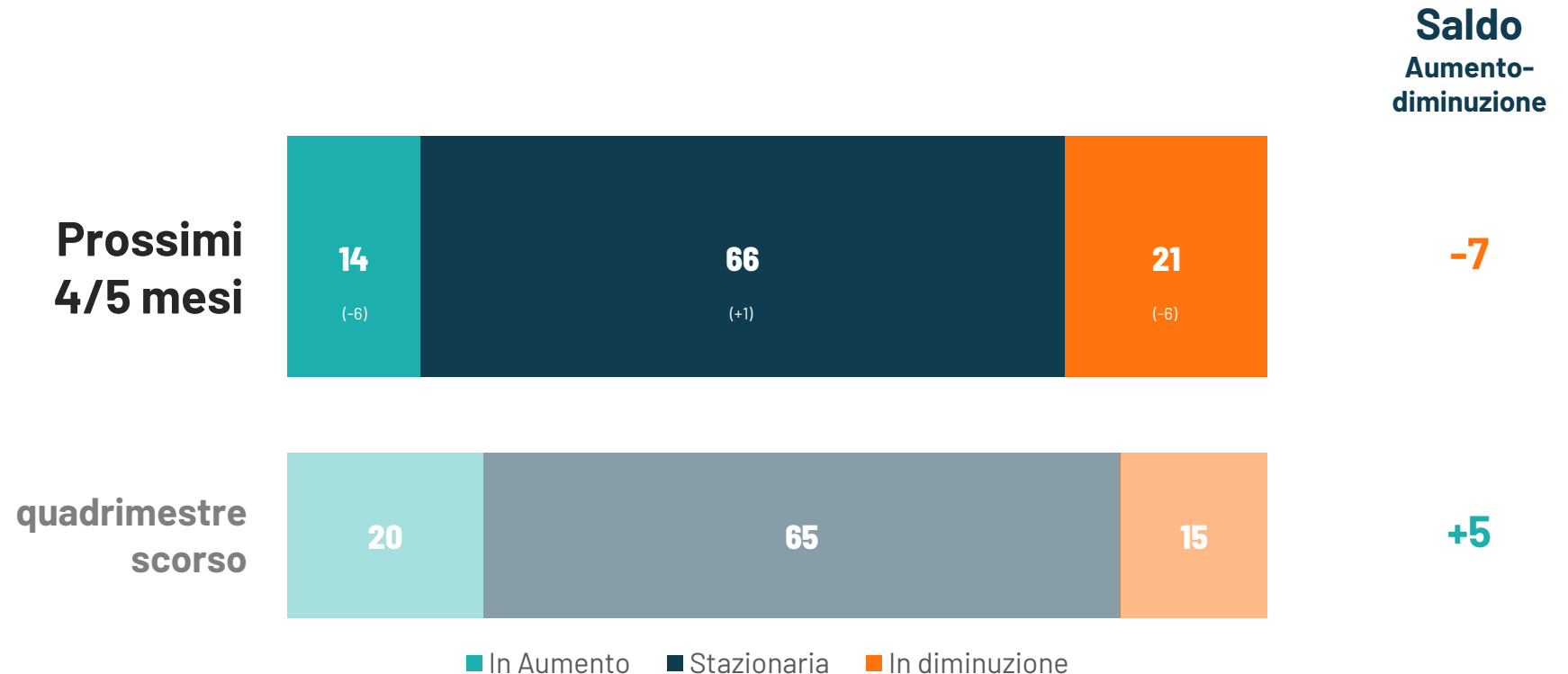
Lei direbbe che nel quadrimestre trascorso, il livello della domanda di prodotti/servizi on-line è stato:
Base: Totale campione – Valori %



**Prospettive
prossimi 4
mesi**

LA TENDENZA DELLA DOMANDA

Secondo Lei, nei prossimi 4/5 mesi la tendenza della domanda dei Vostri prodotti/servizi in generale sarà:



Secondo Lei, nei prossimi 4/5 mesi la tendenza della domanda dei Vostri prodotti/servizi in generale sarà:
Lei direbbe che la variazione della domanda di prodotti/servizi rispetto al quadrimestre precedente è risultata

Base: Totale campione - Valori %
(+/-) Variazione rispetto a Giugno 2025

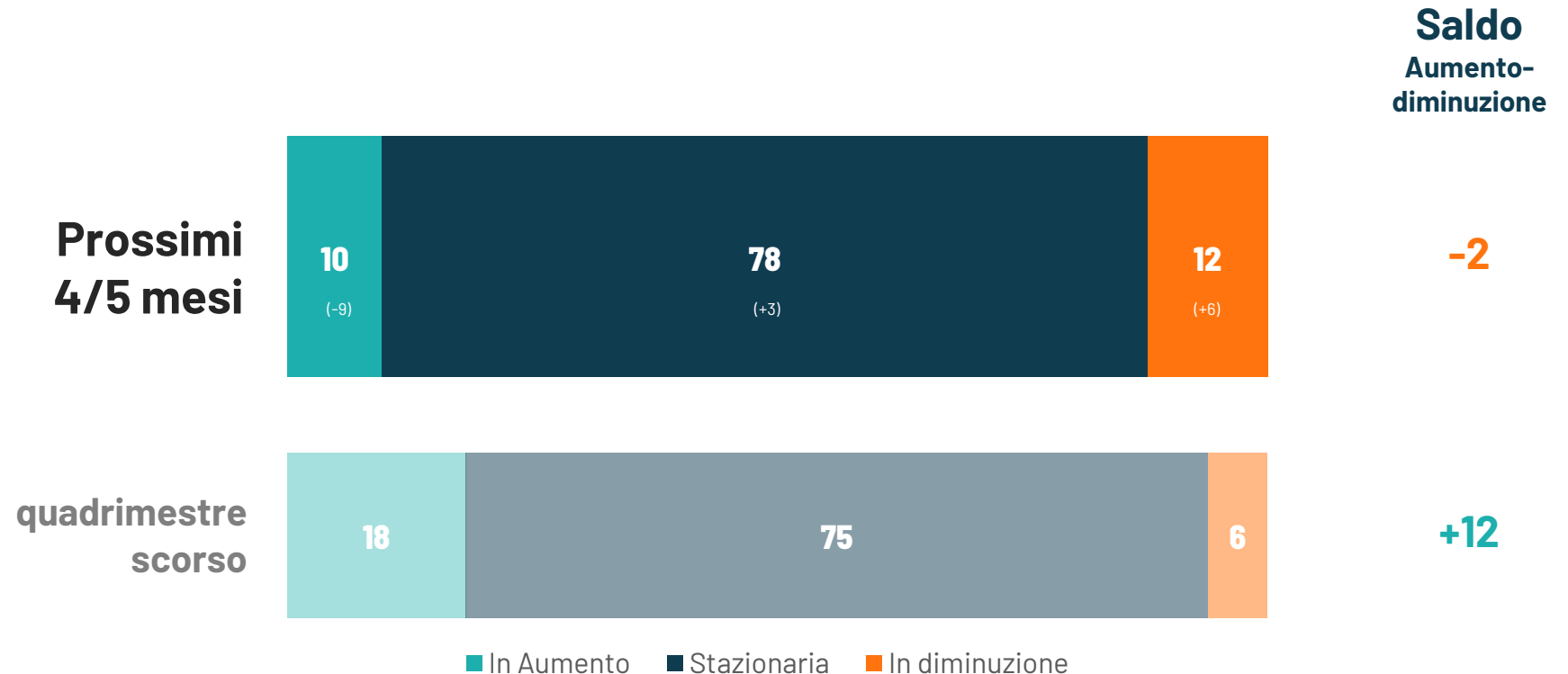
LA TENDENZA DELLA DOMANDA

		SETTORE PRODUZIONE										
	TOTALE PRODUZ.	attività professionali	beni culturali	costruzioni	industria	logistica	multiservizi	progettazione	ristorazione	trasporto merci	trasporto persone	altre attività
Base: Totale produzione	155	26	1	34	16	27	13	7	2	11	8	10
in aumento	14	19	0	9	13	11	15	0	0	27	38	0
stazionaria	66	69	0	68	69	67	46	86	50	55	38	100
in diminuzione	21	12	100	24	19	22	38	14	50	18	25	0
Saldo	-7	+8	-100	-15	-6	-11	-23	-14	-50	+9	+13	0

Secondo Lei, nei prossimi 4/5 mesi la tendenza della domanda dei Vostri prodotti/servizi in generale sarà:
Base: Totale campione – Valori %

LA TENDENZA DELLA MANODOPERA OCCUPATA

**Secondo Lei, la
tendenza della
manodopera
occupata sarà, nei
prossimi 4/5 mesi:**



Secondo Lei, la tendenza della manodopera occupata sarà, nei prossimi 4/5 mesi:
Lei direbbe che la variazione rispetto al quadrimestre precedente del totale degli occupati (soci lavoratori/addetti non soci/collaboratori) è risultata:
Base: Totale campione - Valori %
(+/-) Variazione rispetto a Giugno 2025

LA TENDENZA DELLA MANODOPERA OCCUPATA

		SETTORE PRODUZIONE										
	TOTALE PRODUZ.	attività professionali	beni culturali	costruzioni	industria	logistica	multiservizi	progettazione	ristorazione	trasporto merci	trasporto persone	altre attività
Base: Totale produzione	155	26	1	34	16	27	13	7	2	11	8	10
in aumento	10	4	0	18	6	11	0	0	0	18	13	10
stazionaria	78	92	100	76	81	63	62	100	100	73	88	80
in diminuzione	12	4	0	6	13	26	38	0	0	9	0	10
Saldo	-2	0	0	+12	-6	-15	-38	0	0	+9	+13	0

Secondo Lei, la tendenza della manodopera occupata sarà, nei prossimi 4/5 mesi:
Base: Totale campione – Valori %

LE PREVISIONI SULL'ANDAMENTO MACROECONOMICO

Secondo Lei, nei prossimi 4/5 mesi la tendenza generale dell'economia nazionale, indipendentemente dall'andamento settoriale e complessivo della cooperativa, sarà:



Secondo Lei, nei prossimi 4/5 mesi la tendenza generale dell'economia nazionale, indipendentemente dall'andamento settoriale e complessivo della cooperativa, sarà:

Base: Totale campione - Valori %
(+/-) Variazione rispetto a Giugno 2025

LE PREVISIONI SULL'ANDAMENTO MACROECONOMICO

		SETTORE PRODUZIONE										
	TOTALE PRODUZ.	attività professionali	beni culturali	costruzioni	industria	logistica	multiservizi	progettazione	ristorazione	trasporto merci	trasporto persone	altre attività
Base: Totale produzione	155	26	1	34	16	27	13	7	2	11	8	10
favorevole	6	4	0	6	6	4	0	14	0	18	13	0
stazionaria	65	65	0	62	75	63	85	57	50	64	50	70
in diminuzione	29	31	100	32	19	33	15	29	50	18	38	30
Saldo	-23	-27	-100	-26	-13	-30	-15	-14	-50	0	-25	-30

Secondo Lei, nei prossimi 4/5 mesi la tendenza generale dell'economia nazionale, indipendentemente dall'andamento settoriale e complessivo della cooperativa, sarà:
Base: Totale campione – Valori %

LA TENDENZA DEGLI INVESTIMENTI

Quale tendenza prevedete per gli investimenti che la cooperativa andrà ad effettuare nell'anno prossimo?



Quale tendenza prevedete per gli investimenti che la cooperativa andrà ad effettuare nell'anno prossimo (tenuto conto dello stadio di realizzazione dei programmi di investimento in corso e delle Vostre intenzioni e/o decisioni già approvate)?

Base: Totale campione - Valori %
(+/-) Variazione rispetto a Giugno 2025

LA TENDENZA DEGLI INVESTIMENTI

		SETTORE PRODUZIONE										
	TOTALE PRODUZ.	attività professionali	beni culturali	costruzioni	industria	logistica	multiservizi	progettazione	ristorazione	trasporto merci	trasporto persone	altre attività
Base: Totale produzione	155	26	1	34	16	27	13	7	2	11	8	10
in aumento	23	27	0	18	31	26	31	14	0	18	25	10
stazionaria	65	69	100	68	63	59	31	71	100	82	63	80
in diminuzione	12	4	0	15	6	15	38	14	0	0	13	10
Saldo	+11	+23	0	+3	+25	+11	-8	0	0	+18	+13	0

Quale tendenza prevedete per gli investimenti che la cooperativa andrà ad effettuare nell'anno prossimo (tenuto conto dello stadio di realizzazione dei programmi di investimento in corso e delle Vostre intenzioni e/o decisioni già approvate)?
Base: Totale campione – Valori %



**Aspetti di
rilievo**

LE PRINCIPALI PROBLEMATICHE DELL'ATTIVITÀ DELLE COOPERATIVE

Quali sono i problemi
principali che emergono per
continuare l'attività?

Quali sono i problemi principali che emergono per
continuare l'attività?
Base: Totale campione - Valori %



LE PRINCIPALI PROBLEMATICHE DELL'ATTIVITÀ DELLE COOPERATIVE

Quali sono i problemi principali che emergono per continuare l'attività?

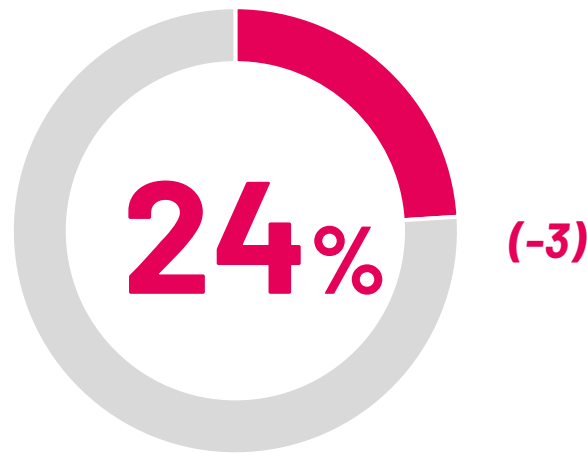
Quali sono i problemi principali che emergono per continuare l'attività?
Base: Totale campione – Valori %
(+/-) Variazione rispetto a Giugno 2025

8%

INDICA UN'ALTRA PROBLEMATICHE LEGATA ALL'ATTIVITÀ

- **aumento costo manodopera**
 - **diminuzione della marginalità/remuneratività nella vendita di prodotti o servizi**
- difficoltà di fare accettare alle PA gli aumenti dei prezzi legati all'aumento dei costi del personale
- difficoltà a reperire fornitori per i servizi specifici della cooperativa

LE DIFFICOLTÀ RISCONTRATE NELL'OPERARE SUI MERCATI ESTERI



**HA RISCONTRATO FATTORI NEGATIVI
CHE HANNO CONDIZIONATO L'EXPORT**

Base: Cooperative che operano sui mercati esteri

instabilità geopolitica internazionale
costi e prezzi più elevati
impedimenti burocratici
tempi di consegna più lunghi
finanziamenti meno facili
qualità dei prodotti
altre risposte

Fattori negativi che hanno condizionato le esportazioni

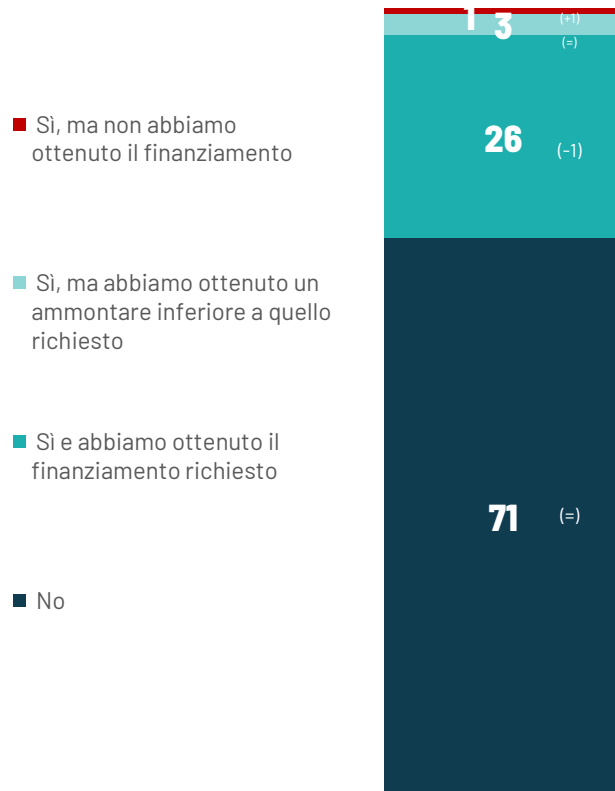
Diff. Giu. 2025

83	=
50	+8
33	+25
	-8
	-8
	0
17	+9

Le Vostre esportazioni sono state condizionate da fattori negativi?
Quali sono i fattori negativi che hanno condizionato le Vostre esportazioni?
Base: Cooperative che operano sul mercato estero (b=25) - Valori %
(+/-) Variazione rispetto a Giugno 2025

LE RICHIESTE DI FINANZIAMENTI

Negli ultimi quattro mesi avete presentato richieste di nuovi finanziamenti?

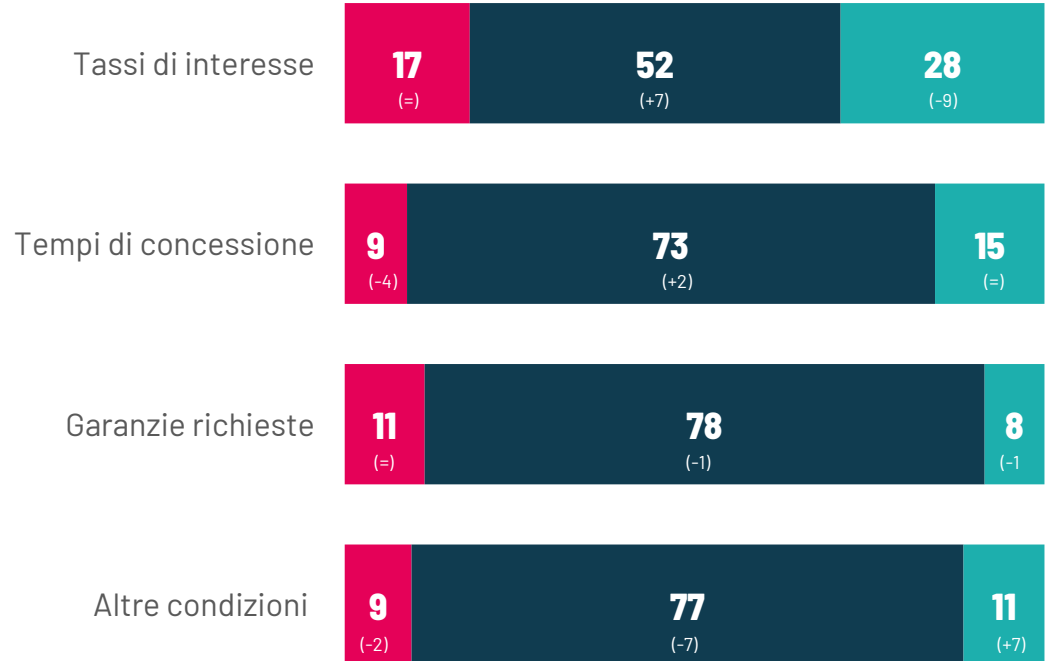


29% (=)

HA RICHIESTO UN FINANZIAMENTO

Avete registrato un aumento o una diminuzione dei seguenti aspetti?

Saldo
Aumento-
diminuzione



■ aumento ■ invarianza ■ diminuzione

Negli ultimi quattro mesi avete presentato richieste di nuovi finanziamenti?
Con riferimento ai finanziamenti ottenuti, avete registrato un aumento o una diminuzione dei seguenti aspetti?

Base: Totale campione - Valori %
(+/-) Variazione rispetto a Giugno 2025