

**La dinamica (2008-2015) della
produttività del lavoro e del capitale
nel sistema Legacoop:
un tentativo di stima**

Settembre 2017

Obiettivi e metodo

Nella seconda metà del 2008 è piombata sui mercati una catastrofe finanziaria che ha poi investito l'economia reale: il sistema economico italiano è stato fra quelli che maggiormente hanno subito gravi contraccolpi dalla crisi. Timidi segnali di ripresa sono stati cancellati da una ricaduta negativa fra il 2011 e il 2013 e solo molto lentamente, negli anni successivi è tornato a crescere il Pil e con esso il sistema industriale e dei servizi. Con dinamiche molto differenti e su basi in buona parte diverse dall'assetto pre crisi.

Questo lavoro cerca di mettere a fuoco gli impatti che la crisi del 2008 ha determinato sulle performance di medio-lungo periodo del sistema cooperativo Legacoop e lo fa scegliendo due indicatori particolari relativi alla produttività: del lavoro e del capitale investito.

In buona sostanza vedremo che nel corso del lungo periodo seguito alla crisi del 2008 e alla successiva del 2012-2013 il sistema cooperativo è riuscito a difendere, insieme all'occupazione, valore primario del sistema, anche la produttività del lavoro.

Per quanto riguarda invece la dinamica della produttività del capitale investito la dinamica è più articolata, varia da settore a settore, mostra una generalizzata flessione nei primi anni del periodo (con un minimo spesso a cavallo del 2011-2013) e poi una generalizzata, seppure parziale ripresa fino al 2015, ultimo anno per il quale è disponibile un numero rilevante di bilanci nella banca dati di Centro studi Legacoop.

Trattandosi di aziende che operano in una amplissima gamma di prodotti-mercati, trasversali all'intero sistema economico nazionale, un esame della produttività non può certamente utilizzare parametri di carattere fisico (per altro non rilevati nei bilanci civilistici che costituiscono la fonte di questo lavoro); l'analisi della produttività qui condotta si basa su una grandezza *astratta*, ma particolarmente rilevante di ciascun sistema economico: il valore aggiunto (anche Vagg nel testo e nelle tabelle).

Il valore segnaletico del valore aggiunto dipende dalla duplice natura di tale parametro. Da un lato esso costituisce la differenza tra il valore della produzione e i costi dei fattori acquisiti all'esterno dell'azienda (le materie prime, i servizi, l'utilizzo di beni di terzi nel ciclo produttivo): da questo versante esso esprime quindi la capacità di scambio di una azienda (o di un sistema di aziende, come nel nostro caso) nei confronti di terze economie, sia sul versante dei fornitori, mediante i prezzi di acquisto che dei clienti/committenti mediante i prezzi di vendita.

D'altro canto il valore aggiunto rappresenta la somma dei redditi che vanno a remunerare i diversi fattori della produzione: il lavoro e il capitale proprio e di terzi (oltre al sistema fiscale). Dunque l'equilibrio tra la quota del valore aggiunto che va al lavoro e la quota che va alla ricostruzione e remunerazione del capitale investito (anche CI o Attivo, nel testo e nelle tabelle) è particolarmente rilevante per le performance di medio-lungo periodo delle imprese.

Per calcolare la produttività del lavoro abbiamo quindi calcolato il rapporto tra valore aggiunto e costo del lavoro, ovvero quanto valore aggiunto è generato da ciascun euro di costo del lavoro.

Analogamente per calcolare la produttività del CI abbiamo rapportato il valore aggiunto al capitale investito, ovvero abbiamo calcolato quanto valore aggiunto genera ciascun euro di capitale investito.

Usando il valore aggiunto come metro di calcolo della produttività dei fattori si tiene implicitamente conto dei differenti modelli di business, delle differenti scelte produttive e organizzative, delle differenze tra le catene del valore delle singole imprese e si esprime quindi una misura relativamente omogenea e comparabile.

Sul piano descrittivo abbiamo preferito collegare l'esame dei parametri illustrati a una lettura un poco più ampia delle dinamiche produttive e reddituali.

Si parte quindi da un esame delle dinamiche del valore della produzione (anche VP nel testo e nelle tabelle) per vedere se e quanto la crisi economica abbia inciso sulle attività produttive; naturalmente la misura assoluta, in euro, del valore della produzione ha scarso significato, trattando il nostro esame di settori diversi che ricomprendono oltretutto un numero assai diverso di cooperative: ciò che conta è il valore indice del VP, che considera pari a 100 il valore della produzione nel 2008, per tutte le aziende e settori e legge la dinamica di tale indice fino al 2015.

Si rapporta poi il valore aggiunto al valore della produzione di ciascun anno, per descrivere la capacità di generare valore aggiunto nel tempo.

Segue un esame delle principali categorie dei costi esterni: materie prime e di consumo da un lato, servizi e utilizzo di beni di terzi dall'altro per calcolarne l'incidenza sul VP di ciascun anno, comprenderne la dinamica e l'impatto sulla generazione del valore aggiunto.

Attenzione specifica è naturalmente dedicata al costo del lavoro, sia in rapporto al valore della produzione che in rapporto al valore aggiunto, per vedere quanta parte del valore aggiunto va a remunerare il lavoro (ovvero è costituita dal costo del lavoro).

A questo punto si considera una grandezza assai importante sia ai fini della redditività complessiva che per il successivo esame della ripartizione del valore aggiunto: l'ebitda, che esprime da una parte la capacità dell'impresa di generare cassa, ma nel nostro lavoro esprime in particolare quell'aggregato tra risultato operativo e ammortamenti e svalutazioni che costituisce il secondo polo (oltre al lavoro) al quale va attribuita quota parte del valore aggiunto.

Si valuta poi l'assorbimento di capitale (inteso come attivo contabile di bilancio) determinato dall'attività produttiva: ovvero si calcola quanto è il capitale investito per ciascun euro di VP.

Si completa poi l'esame della distribuzione del valore aggiunto fra i fattori: lavoro e capitale, ovvero tra costo del lavoro e ebitda.

Solo a questo punto si calcola la produttività del lavoro e del capitale secondo il criterio indicato più sopra.

Il percorso di analisi descritto viene poi sdoppiato secondo due *viste* particolari.

La prima riguarda la dimensione di impresa. Abbiamo cercato di capire se la crisi del 2008 abbia prodotto impatti significativamente differenti a seconda delle dimensioni aziendali e a prescindere dai settori di attività.

In questo caso abbiamo quindi suddiviso le cooperative in 5 diversi cluster: quello delle grandissime, con un VP di almeno 300 milioni; quello delle grandi aziende, con VP di almeno 50 milioni; le medie imprese, con VP compreso tra 10 e 50 milioni; le piccole con VP tra 2 e 10 milioni e le microcooperative con VP inferiore a 2 milioni.

Definendo tali cluster su base annuale ne risulta un numero variabile (anche se con variazioni piuttosto contenute) di cooperative per ciascun cluster dimensionale di anno in anno. Si tratta certo di un inconveniente, specialmente per quanto riguarda l'esame dell'indice del valore della produzione che risulta variabile non solo in funzione dei volumi produttivi delle singole cooperative del cluster, ma anche in funzione del numero di cooperative che di anno in anno compongono ogni diverso cluster. Poi però tutti gli esami successivi sono basati su parametri percentuali, dunque maggiormente in grado di assorbire e omogeneizzare eventuali variazioni *sporche* dei dati assoluti.

La seconda vista è sui settori, o per meglio dire, su aggregati piuttosto ampi e compositi di prodotti-mercati. Abbiamo selezionato alcuni prodotti-mercati relativamente omogenei e soprattutto sufficientemente consistenti, quanto a numero di cooperative ricomprese, da offrire un minimo di significatività.

Il settore manifatturiero include tutte le cooperative che svolgono attività di produzione industriale, secondo la classificazione di appartenenza alla (ex) associazione di Produzione e lavoro.

Il settore agroalimentare, comprende tutte le cooperative che fanno riferimento a Legacoop agroalimentare, senza una ulteriore scomposizione di carattere merceologico o di posizione sulla filiera settoriale.

Il settore costruzioni e affini comprende le cooperative di costruzioni e di impiantistica.

Il settore multiservizi comprende le cooperative che operano nel campo dei servizi alle Pubbliche Amministrazioni (Igiene ambientale, pulizie, verde, manutenzioni e forniture) ma anche in parallelo sul mercato privato degli analoghi servizi.

Il settore logistica e trasporti comprende cooperative che si occupano (spesso in un mix variabile in ciascuna azienda) di autotrasporto e di movimentazione delle merci, o gestione di magazzini, o gestione di servizi di postproduzione.

Il settore sociale considera tutte le cooperative sociali, indipendentemente dalla tipologia di utenti e dalla natura delle prestazioni erogate.

La base dati è costituita dalla banca dati del Centro studi Legacoop. Essa contiene, relativamente al periodo 2008-2015, i bilanci civilistici di 4.954 cooperative. Le due tabelle seguenti illustrano la suddivisione numerica delle cooperative per ciascun cluster dimensionale nei differenti anni del periodo e la numerosità dei diversi aggregati settoriali.

Cluster	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Grandissime	28	28	29	29	30	30	32	31
Grandi	53	53	60	62	57	60	61	66
Medie	249	246	240	255	254	247	244	258
Piccole	738	746	774	770	771	752	742	735
Micro	3.886	3881	3.851	3.838	3.842	3.865	3.875	3.864
Totale	4.954	4.954	4.954	4.954	4.954	4.954	4.954	4.954

SETTORE	N coop.ve
MANIFATTURIERO	243
COSTRUZIONI&AFFINI	154
AGROALIMENTARE	604
LOGISTICA&TRASPORTI	332
MULTISERVIZI	184
SOCIALI	1.179

I cluster dimensionali

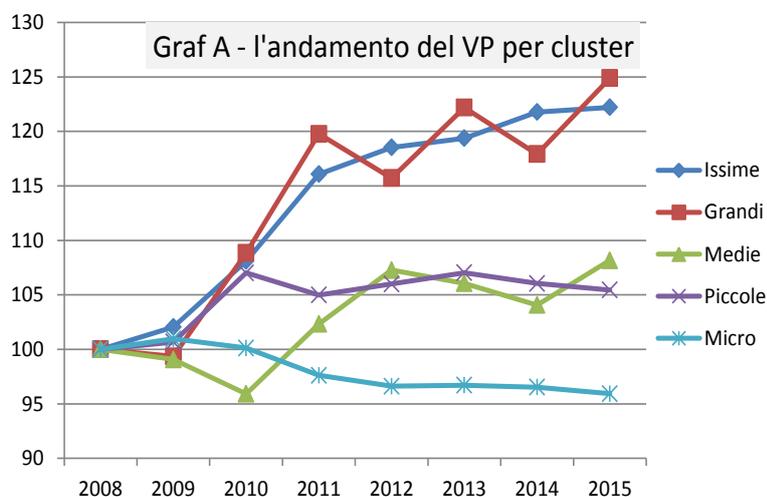
La Tab. 1 mostra il valore della produzione di ciascun cluster nel corso del periodo, anche se il dato in valore assoluto è scarsamente significativo.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Grandissime N	28	28	29	29	30	30	32	31
Grandissime VP	26.384.876.111	26.926.444.675	28.521.584.002	30.625.318.863	31.275.400.644	31.497.472.809	32.130.022.631	32.244.172.928
Grandi N	53	53	60	62	57	60	61	66
Grandi VP	5.956.378.489	5.918.002.446	6.483.113.574	7.133.901.110	6.892.968.623	7.277.523.807	7.023.379.651	7.438.825.801
Medie N	249	246	240	255	254	247	244	258
Medie VP	5.171.573.039	5.123.382.038	4.960.325.170	5.291.730.835	5.547.634.627	5.484.929.143	5.381.782.468	5.594.247.023
Piccole N	738	746	774	770	771	752	742	735
Piccole VP	3.186.312.833	3.207.541.757	3.410.095.477	3.345.223.496	3.377.391.793	3.410.207.927	3.378.860.361	3.359.785.306
Micro N	3.886	3.881	3.851	3.838	3.842	3.865	3.875	3.864
Micro VP	1.571.219.729	1.586.252.385	1.573.018.437	1.533.821.244	1.518.081.981	1.519.582.047	1.516.592.963	1.507.188.253

E' opportuno poi ricordare che la diversa composizione settoriale dei cluster ha un impatto via via crescente quanto più ridotto è il numero delle cooperative che vi appartengono, ovvero mentre si sale dalle microcooperative alle grandissime. Tra le grandissime prevalgono Coop e Conad; tra le grandi e le medie è prevalente la cooperazione di lavoro (PI e Servizi) e quella agroalimentare; tra le piccole prevalgono i servizi sociali e l'abitazione; le micro sono una miscelanea.

La **Tab. 2** e il **Graf A** mostrano la dinamica del VP per cluster in base al valore indice. I cluster con le migliori performance sono quello delle grandi e grandissime cooperative. Assai contenuta la crescita delle medie e piccole. Il cluster delle micro subisce invece una vera e propria contrazione produttiva.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	100	102,1	108,1	116,1	118,5	119,4	121,8	122,2
Grandi	100	99,4	108,8	119,8	115,7	122,2	117,9	124,9
Medie	100	99,1	95,9	102,3	107,3	106,1	104,1	108,2
Piccole	100	100,7	107,0	105,0	106,0	107,0	106,0	105,4
Micro	100	101,0	100,1	97,6	96,6	96,7	96,5	95,9

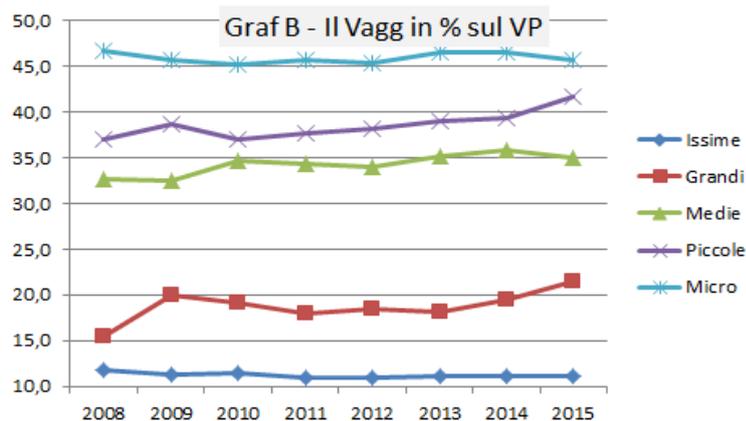


Naturalmente le più accentuate dinamiche del VP dei cluster grandissime e grandi dipendono (in buona parte) dal fatto che aumentano le cooperative che entrano in questi cluster, mentre l'andamento assai poco performante del cluster delle micro dipende anche dal fatto che il loro numero si riduce, nel corso del tempo, di una ventina di unità.

Si vede comunque bene quanto sia persistente la polarizzazione tra un nucleo molto compatto di medie e grandi/issime cooperative, che realizzano circa il 90% del VP del sistema e una ampia popolazione di piccole e soprattutto microcooperative.

La successiva **Tab. 3** e il **Graf B** mostrano la generazione di valore aggiunto in rapporto al VP di ciascun cluster dimensionale.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	11,8	11,3	11,4	11,0	11,0	11,1	11,2	11,2
Grandi	15,4	19,9	19,1	18,0	18,5	18,1	19,5	21,4
Medie	32,6	32,5	34,6	34,3	34,0	35,2	35,8	35,0
Piccole	37,0	38,7	36,9	37,7	38,2	38,9	39,4	41,6
Micro	46,7	45,6	45,2	45,6	45,4	46,5	46,5	45,7



Il valore aggiunto generato (in rapporto al VP, non certo come valore assoluto) cresce nettamente via via che si riduce la dimensione delle imprese: nel cluster delle grandissime si ferma all'11%; nel cluster delle micro è attorno al 46% del VP. Dunque, quanto a generazione di valore aggiunto sembrano penalizzate le imprese via via più grandi, ma occorre tenere presente due spiegazioni che permettono di comprendere più correttamente il dato.

Da un lato le imprese maggiori operano in settori industriali nei quali i costi esterni per l'approvvigionamento delle materie prime e dei servizi necessari alla produzione sono nettamente maggiori: dall'industria al settore agroalimentare e, specialmente, alla GDO, settore nel quale il costo delle merci poste in vendita e dei servizi logistici sono di gran lunga prevalenti.

Dall'altro lato via via che le cooperative divengono più piccole cresce nettamente la componente di costo dovuta al lavoro: ciò fa naturalmente aumentare il valore aggiunto, ma spesso quest'ultimo va quasi interamente a remunerare i lavoratori della cooperativa.

A questo punto diventa quindi necessario sviluppare un sintetico esame della struttura dei costi maggiormente caratteristici di ciascun cluster dimensionale.

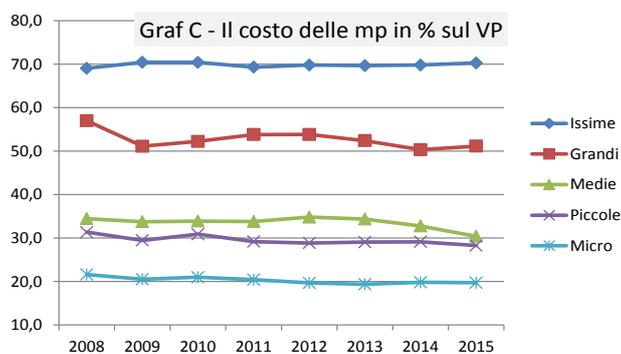
Cominciamo dai costi relativi alle materie prime e di consumo (**Tab. 4 a Graf C**).

Il cluster delle grandissime, nel quale sono predominanti le cooperative di distribuzione Coop e Conad registra costi per mp stabilmente attorno al 70% del VP.

Le grandi aziende di produzione e di servizio, per le quali è pure nettamente prioritario il costo delle mp, vedono le forniture esterne incidere sempre oltre il 50% del VP.

Medie e piccole cooperative presentano una incidenza dei costi per mp piuttosto simili e sostanzialmente convergenti attorno al 30% del VP.

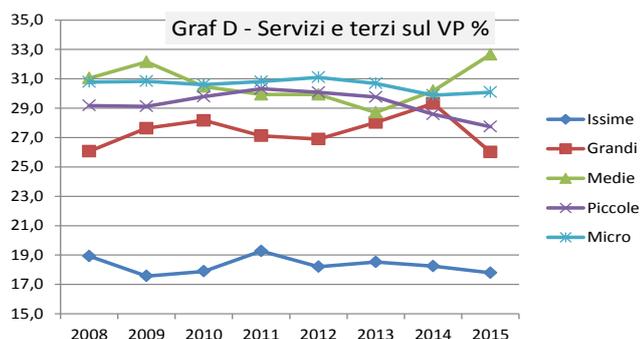
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	69,0	70,4	70,4	69,3	69,8	69,7	69,8	70,2
Grandi	57,0	51,1	52,2	53,8	53,8	52,4	50,3	51,1
Medie	34,4	33,7	33,9	33,8	34,8	34,4	32,8	30,4
Piccole	31,3	29,5	30,9	29,2	28,8	29,1	29,1	28,3
Micro	21,6	20,5	21,0	20,4	19,7	19,4	19,8	19,7



Nelle microcooperative, prevalentemente operanti in attività di servizio di vario genere, il costo per mp assorbe solamente il 20% circa del VP.

Il costo per l'acquisizione di servizi e per l'utilizzo di beni di terzi è mostrato dalla **Tab. 5** e dal **Graf D**.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	18,9	17,6	17,9	19,3	18,2	18,5	18,2	17,8
Grandi	26,1	27,6	28,2	27,1	26,9	28,0	29,3	26,0
Medie	31,0	32,2	30,5	29,9	29,9	28,7	30,2	32,7
Piccole	29,2	29,1	29,8	30,3	30,1	29,8	28,6	27,7
Micro	30,8	30,8	30,6	30,8	31,1	30,7	29,9	30,1

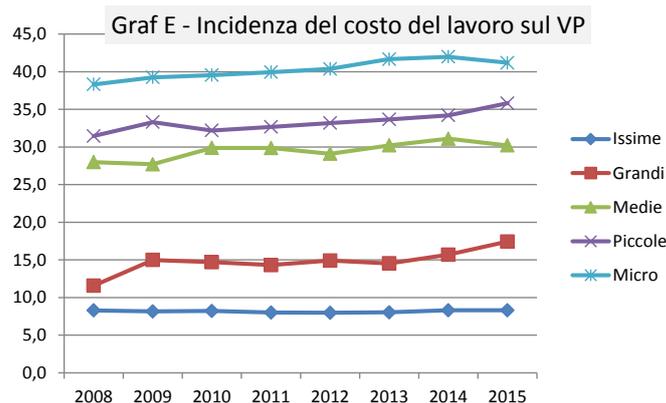


Si vede che l'acquisto di servizi e l'utilizzo dei beni di terzi determinati dalle necessità produttive e di funzionamento aziendale generano costi sostanzialmente analoghi (comunque collocati in un *range* piuttosto ridotto) per tutti i cluster dimensionali, ad eccezione di quello delle grandissime aziende, dove si fermano ben sotto il 20% (10 punti e oltre in meno che negli altri quattro cluster). Probabilmente una parziale spiegazione di questo dato deriva dal fatto che i costi altissimi per le merci inglobano già una parte dei costi per servizi (ad esempio quelli di carattere logistico relativi all'approvvigionamento).

Passando dai costi esterni, la cui entità definisce conseguentemente il valore aggiunto che residua dal valore della produzione, ai costi interni, possiamo focalizzarci sul costo del lavoro che è la seconda tipologia di costo che differenzia nettamente la struttura dei costi di gestione dei diversi cluster dimensionali.

Il costo del lavoro, in relazione alla sua incidenza sul VP è mostrato dalla successiva **Tab. 6** e dal **Graf E**.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	8,3	8,2	8,2	8,0	8,0	8,0	8,3	8,3
Grandi	11,6	15,0	14,7	14,3	14,9	14,5	15,7	17,4
Medie	28,0	27,7	29,9	29,9	29,1	30,2	31,1	30,2
Piccole	31,5	33,3	32,2	32,7	33,2	33,7	34,2	35,8
Micro	38,3	39,3	39,6	39,9	40,4	41,7	42,0	41,2



Sono ben evidenti quattro diverse fasce di incidenza del costo del lavoro.

Le grandissime cooperative presentano un costo del lavoro stabilmente attorno all'8% del VP (abbiamo visto che per questo cluster, anche in ragione della sua peculiarità settoriale, la voce di costo largamente prevalente è quella delle mp e merci che entrano nel ciclo produttivo).

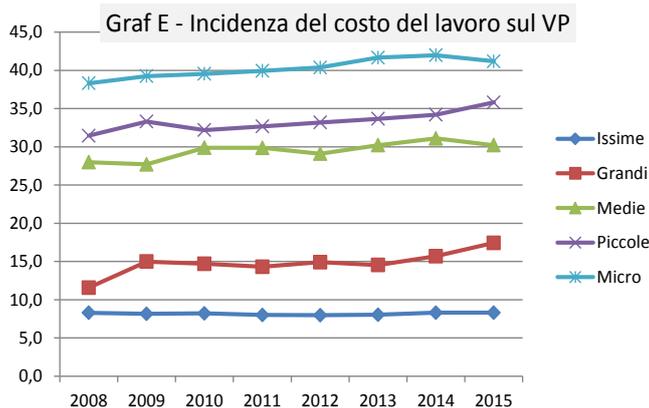
Le grandi cooperative (e fra queste vi sono sia imprese industriali che aziende di costruzioni e servizi che ricorrono largamente al decentramento produttivo) registrano un costo del lavoro che tende a salire dal 12% al 17% del VP.

Le medie si posizionano attorno al 30% e le piccole attorno al 33-36% di incidenza del costo del lavoro sul VP.

Le microcooperative hanno nel costo del lavoro la categoria di costi principale ed esso incide per circa il 40% e più del VP.

Sottratti dal VP i principali costi esterni e interni, vediamo alla **Tab. 7** e al **Graf F** la dinamica dell'ebitda.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	3,1	2,7	2,6	2,7	2,7	2,6	2,5	2,4
Grandi	4,2	4,6	4,1	3,6	3,3	3,3	3,5	3,6
Medie	5,0	4,8	4,7	4,8	4,5	4,7	4,3	4,4
Piccole	5,7	5,6	4,9	5,5	4,9	5,0	4,5	5,3
Micro	6,1	5,7	5,4	5,6	4,9	4,7	4,0	3,9



La capacità di generare cassa varia piuttosto significativamente fra i diversi cluster, ma varia anche nettamente nel tempo, con andamento prevalentemente decrescente.

Nel caso delle grandissime essa sembra attestarsi attorno al 2,5%, per effetto prevalente delle politiche di ammortamento che supportano il sostanziale dimezzamento dell'apporto del risultato operativo (si veda la **Tab. 8**).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	1,1	0,9	0,8	0,9	1,0	0,9	0,7	0,6
Grandi	2,3	2,2	1,7	1,4	1,0	1,0	1,3	1,1
Medie	2,8	2,6	2,5	2,4	1,9	2,2	1,6	1,7
Piccole	3,2	2,9	2,4	2,9	2,2	2,2	1,6	2,5
Micro	2,5	2,0	1,6	1,8	1,0	0,7	0,1	0,03

Le grandi tendono a scendere da oltre il 4% e più di ebitda al 3,5% circa: anche in questo caso però si dimezza l'apporto del risultato operativo.

Le medie cooperative sembrano riuscire a difendere un po' meglio la capacità di generare cassa che si riduce *solo* di circa mezzo punto percentuale tra il 2008 e il 2015: evidente anche in questo caso, ma apparentemente meno drammatico il ridotto apporto del risultato operativo.

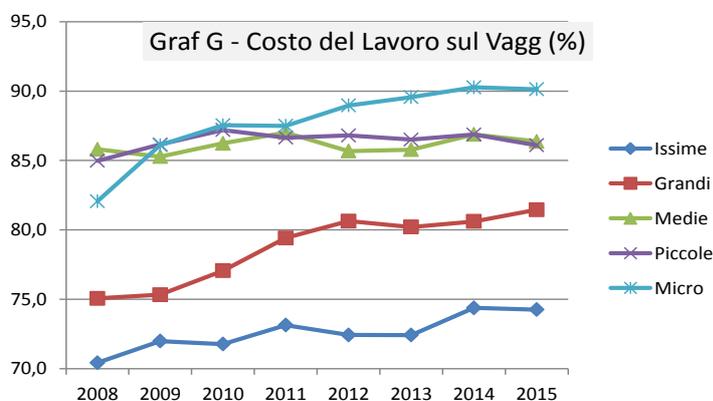
Le piccole sembrano sostanzialmente riuscire nell'intento di difendere la loro ebitda attorno al 5% e più del loro VP, pur con una leggera riduzione dell'apporto del risultato operativo.

Le microcooperative partono da un ebitda più elevato di ogni altro cluster (il 6,1% del VP del 2008), ma perdono oltre due punti di generazione di cassa nel corso del tempo: determinante è la sostanziale scomparsa del risultato operativo. Per altro, un livello elevato di ebitda in questo cluster di aziende piccolissime (e attribuibile alla voce ammortamenti e svalutazioni) è forse proprio dovuto alla relativamente elevata

componente degli investimenti fissi rispetto a volumi di produzione e di attività spesso estremamente modesti: insomma si fanno gli ammortamenti, ma non si fanno ricavi e di conseguenza neppure reddito operativo.

Precedentemente abbiamo esaminato la generazione di valore aggiunto in rapporto al VP e le principali tipologie di costi (esterni) che limitano sostanzialmente il valore aggiunto generato. Ma a chi va il valore aggiunto? E in particolare quanto di esso va al lavoro e quanto a ricostituire i fattori tecnici e finanziari della produzione? La **Tab. 9** e il **Graf G** mostrano la componente del valore aggiunto che va a remunerare il lavoro.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	70,4	72,0	71,8	73,1	72,4	72,4	74,4	74,3
Grandi	75,1	75,3	77,0	79,4	80,6	80,2	80,6	81,5
Medie	85,8	85,3	86,2	87,0	85,7	85,8	86,9	86,4
Piccole	85,0	86,1	87,2	86,6	86,8	86,5	86,9	86,1
Micro	82,1	86,1	87,5	87,5	89,0	89,6	90,3	90,1



Le piccole e medie cooperative presentano un profilo sostanzialmente sovrapponibile: in entrambi i cluster il lavoro assorbe circa l'85-87% del valore aggiunto.

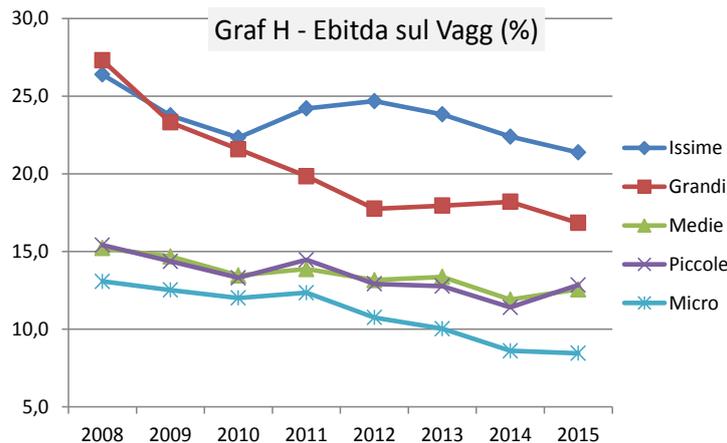
Le grandissime godono di un prelievo proporzionalmente assai minore, ma in tendenziale crescita dal 70 al 74%.

Anche per le grandi cooperative cresce il prelievo del lavoro sul valore aggiunto, dal 75% a oltre l'80%: come cluster si collocano in una posizione intermedia tra le grandissime e le medio -piccole.

Le microcooperative che a inizio periodo registravano un prelievo di valore aggiunto da parte del lavoro analogo a quello delle medio piccole, lo vedono salire al 90% andando verso il 2015.

La **Tab. 10** e il **Graf H** mostrano quanta parte del valore aggiunto va all'ebitda.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	26,4	23,8	22,3	24,2	24,7	23,8	22,4	21,4
Grandi	27,3	23,3	21,6	19,9	17,8	18,0	18,2	16,8
Medie	15,2	14,7	13,5	13,9	13,2	13,4	11,9	12,6
Piccole	15,4	14,4	13,3	14,5	12,9	12,8	11,4	12,8
Micro	13,1	12,5	12,0	12,4	10,8	10,0	8,6	8,5



All'ebitda, ovvero alla somma dei redditi che rigenerano, attraverso ammortamenti e svalutazioni, il capitale investito e remunerano, mediante il risultato operativo, il costo del capitale proprio e di terzi, lo Stato e il rischio di impresa, resta una quota di valore aggiunto sostanzialmente complementare (a 100) della quota che va al costo del lavoro.

Se l'incidenza del costo del lavoro sul valore aggiunto tende a salire, l'incidenza dell'ebitda tende complementarmente a scendere. La Tab. 10 mostra bene sia il fenomeno della riduzione del valore aggiunto disponibile per l'ebitda (pressoché comune a tutti i cluster) che il ben diverso livello di incidenza dell'ebitda sul valore aggiunto di ciascun cluster.

Le grandissime continuano a lasciare all'ebitda una quota del valore aggiunto superiore al 20%, le grandi al 17%, le medie e piccole (ancora una volta su profili molto vicini) del 12-13%; le microcooperative arrivano a lasciare all'ebitda solamente l'8,5% del valore aggiunto prodotto.

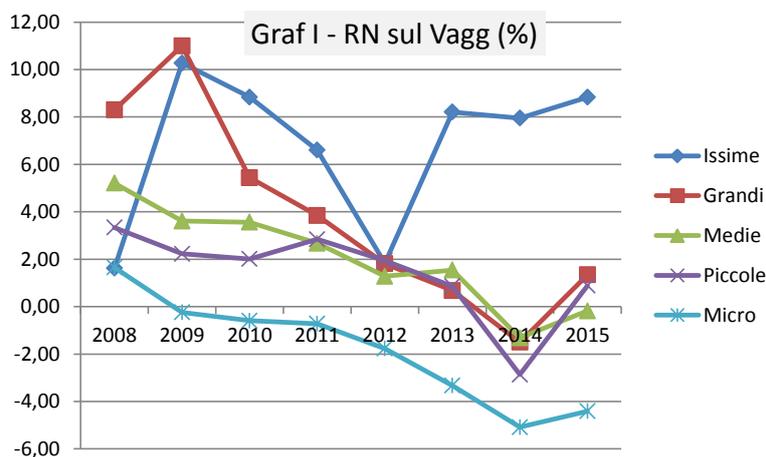
E' quindi abbastanza evidente che man mano decresce la dimensione media delle cooperative, una quota crescente del valore aggiunto è appannaggio del lavoro e una decrescente può invece essere disponibile a remunerare gli altri fattori della produzione.

Questo lavoro non è dedicato all'esame della redditività netta, ma ci pare comunque utile riportare i dati relativi alla incidenza del RN sia sul valore aggiunto che sul VP di ogni cluster: **Tab. 11 e 12 e Graf I e L** di pag 11.

Il RN costituisce una frazione ibrida del valore aggiunto, in quanto contiene oltre al risultato della gestione caratteristica che genera il risultato operativo (parte integrante e sostanziale del valore aggiunto) anche il risultato di eventuali operazioni straordinarie, il risultato della gestione finanziaria (come i rendimenti e la eventuale rivalutazione o svalutazione di investimenti finanziari anche non caratteristici).

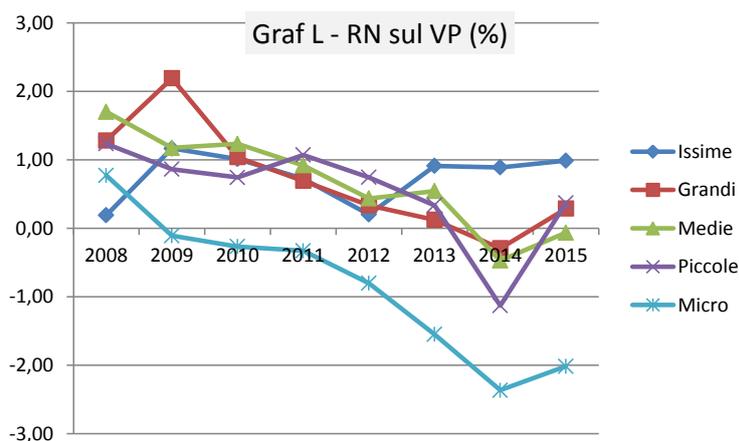
Il dato generale, che però non commenteremo ulteriormente, è quello di una tendenza alla diminuzione della redditività netta nel corso del periodo.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	1,62	10,27	8,84	6,60	1,83	8,21	7,95	8,83
Grandi	8,30	11,00	5,44	3,84	1,81	0,68	-1,50	1,34
Medie	5,21	3,61	3,56	2,67	1,28	1,54	-1,31	-0,18
Piccole	3,33	2,23	2,01	2,84	1,94	0,86	-2,87	0,89
Micro	1,65	-0,24	-0,59	-0,72	-1,77	-3,33	-5,08	-4,41



E' da evidenziare che il cluster numerosissimo delle microcooperative presenta un dato cumulativo negativo del risultato di esercizio in tutti gli anni dal 2009 in poi, con una tendenza al peggioramento.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	0,19	1,16	1,01	0,72	0,20	0,91	0,89	0,99
Grandi	1,28	2,19	1,04	0,69	0,34	0,12	-0,29	0,29
Medie	1,70	1,17	1,23	0,92	0,44	0,54	-0,47	-0,06
Piccole	1,23	0,86	0,74	1,07	0,74	0,34	-1,13	0,37
Micro	0,77	-0,11	-0,27	-0,33	-0,80	-1,55	-2,36	-2,02

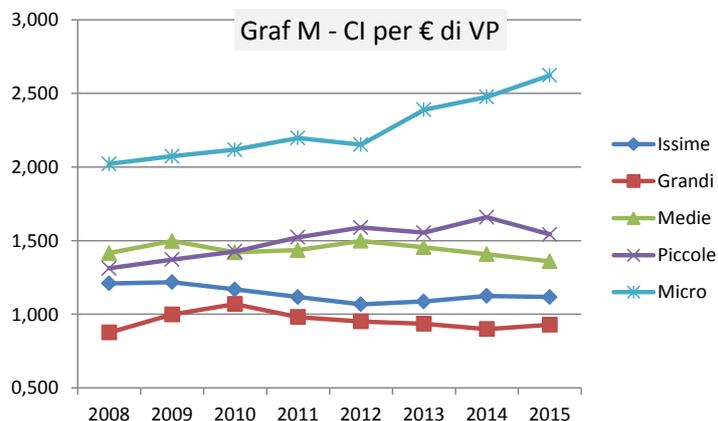


La successiva Tab 13 e il Graf M mostrano quale sia stato e come sia variato l'assorbimento di capitale investito per euro di VP.

Grandissime e grandi cooperative impiegano poco più o poco meno di un euro di capitale (fisso e circolante) per generare ogni euro di VP: pur con qualche oscillazione questo dato sembra sostanzialmente costante nel corso del tempo.

Medie e piccole, dal 2008 al 2013, presentano un assorbimento di capitale del tutto simile e quasi sovrapposto, anche se le medie cooperative mantengono un dato sostanzialmente costante e sotto 1,5 fino al 2013 per registrare una significativa diminuzione nell'ultimo biennio, mentre le piccole cooperative aumentano il fabbisogno di capitale tendenzialmente fino al 2014 (quando arrivano a 1,660 euro di attivo per euro di VP) e solo nel 2015 paiono invertire la dinamica verso un minore assorbimento di capitale.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	1,209	1,218	1,169	1,117	1,068	1,087	1,125	1,117
Grandi	0,876	0,999	1,069	0,981	0,951	0,935	0,899	0,929
Medie	1,416	1,498	1,421	1,436	1,498	1,455	1,408	1,360
Piccole	1,312	1,372	1,427	1,524	1,589	1,554	1,660	1,543
Micro	2,021	2,073	2,118	2,198	2,152	2,389	2,476	2,623

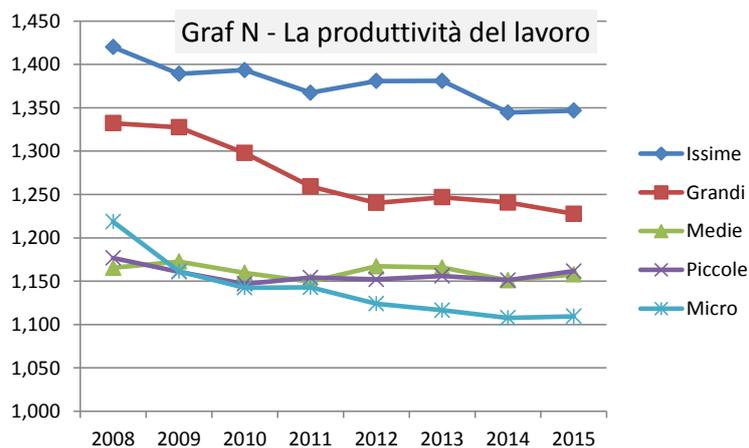


Le microcooperative, invece, non solo presentano un fabbisogno di CI ben maggiore, sempre superiore ai 2 euro, ma dal 2012 inizia una salita verso un maggiore fabbisogno, fino ai 2,623 euro del 2015.

Il dato relativo alle micro potrebbe avere almeno due spiegazioni di base: la prima è che moltissime microaziende, pur richiedendo, per il semplice fatto di essere in vita, un minimo di investimenti (sede, qualche attrezzatura o arredo, qualche credito/debito) svolgano poi una attività imprenditoriale minimale o inesistente, e dunque non generino VP; la seconda è che si tratti di piccolissime cooperative in una fase di lancio o al contrario, di esaurimento, che da un lato assorbono capitale in maniera più che proporzionale rispetto a una attività che sta decollando, mentre dall'altro mantengono ancora investimenti pur avendo sostanzialmente cessato la loro attività imprenditoriale (ad esempio tante piccole coop di abitazione potrebbero trovarsi in questa fase).

Veniamo infine al focus di questo lavoro: l'esame dei dati relativi alla produttività del lavoro e del capitale. I numeri sono esposti e evidenziati nelle **Tab.14 e 15** e nei **Graf N e O**.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	1,420	1,389	1,393	1,367	1,381	1,381	1,344	1,347
Grandi	1,332	1,327	1,298	1,259	1,240	1,247	1,241	1,228
Medie	1,165	1,173	1,160	1,149	1,167	1,166	1,151	1,158
Piccole	1,177	1,161	1,147	1,154	1,152	1,156	1,151	1,161
Micro	1,219	1,161	1,142	1,143	1,124	1,117	1,108	1,109



La produttività del lavoro più alta si riscontra nelle grandissime imprese, ma essa tende, pur con qualche oscillazione, a declinare nel corso del periodo passando da 1,420 a 1,347. La causa del declino della produttività sembra essere un incremento del costo del lavoro superiore all'incremento del valore aggiunto: rispettivamente più 22,3% (tra 2008 e 2015) e più 16%.

In effetti questa situazione si ripete, pur con incrementi di costi e di valore aggiunto diversi tra i cluster, per ciascun gruppo dimensionale; il costo del lavoro cresce sempre di più del valore aggiunto; l'effetto è particolarmente visibile nel cluster delle grandi cooperative in cui la produttività del lavoro passa da 1,332 a 1,158. Discorso specifico meritano le microcooperative: in questo cluster diminuisce il valore aggiunto prodotto nel 2015 rispetto a quello del 2008 (circa il 6% in meno) mentre seppure di poco (del 3,1%) cresce il costo del lavoro.

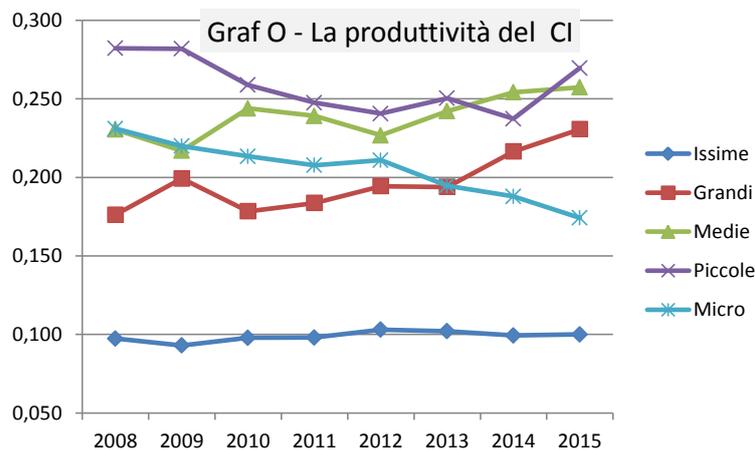
La riduzione della produttività del lavoro è indubbiamente una delle cause principali delle modeste performance reddituali messe a segno dai diversi cluster. Questo dato invita a una riflessione e pone alcuni interrogativi:

. Si pone principalmente un problema di carattere organizzativo -manageriale? Ovvero si pone il tema dell'organizzazione del lavoro, della sua struttura e qualificazione, della correttezza degli assetti organizzativi e retributivi, delle modalità operative di gestione e della strumentazione gestionale e di controllo?

. Oppure si pone prevalentemente un tema relativo ai modelli di business, alla verifica della struttura dei costi (e ricavi) connessa al modello imprenditoriale, ovvero alla capacità di un determinato modello di generare un valore aggiunto che cresca più robustamente di un costo del lavoro *non comprimibile*?

. O forse sarebbe utile affrontare in simultanea i due corni del dilemma?

Tab 15 - La produttività del capitale (Vagg/CI)								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Issime	0,097	0,093	0,098	0,098	0,103	0,102	0,099	0,100
Grandi	0,176	0,199	0,178	0,184	0,194	0,194	0,216	0,231
Medie	0,230	0,217	0,244	0,239	0,227	0,242	0,254	0,257
Piccole	0,282	0,282	0,259	0,247	0,241	0,250	0,237	0,270
Micro	0,231	0,220	0,213	0,208	0,211	0,195	0,188	0,174



Le grandissime cooperative, specialmente dal 2010 in poi, registrano una sostanziale staticità nella produttività del capitale investito.

Le grandi registrano invece un sostanzioso incremento di produttività degli attivi (almeno a partire dal 2010): il CI cresce del 32,4% tra 2008 e 2015, mentre il valore aggiunto cresce del 73,2%.

Anche le medie, se non altro nell'ultimo quadriennio (dal 2012) migliorano la produttività degli attivi.

Le piccole registrano un declino della produttività del capitale fra il 2008 e il 2014, ma una netta ripresa nel 2015 (sarà una vera inversione di tendenza?).

Nel cluster delle micro invece la produttività del capitale scende pressoché continuamente nel corso di tutto il periodo.

L'esame della produttività del capitale, in sostanza evidenzia due cluster (grandi e medie cooperative) che registrano significativi miglioramenti, il cluster delle grandissime, sostanzialmente stazionario, piccole, ma soprattutto microcooperative, in cui è netto il calo di produttività (se si prescinde dalle pure naturali oscillazioni annuali).

Più che l'aspetto gestionale vero e proprio, il tema della (alterna) dinamica della produttività dell'attivo rimanda forse alla verifica dei modelli di business, e soprattutto dei modelli imprenditoriali.

Forse è utile sottolineare un problema (trasversale) di coerenza tra modelli di business, modelli imprenditoriali, modelli e politiche gestionali, politiche di investimento.

E' fuori discussione che una simile riflessione potrebbe essere svolta solo azienda per azienda e sia qui improponibile, ma se non altro ci pare ne emerga l'utilità.

Nella successiva parte del lavoro ripeteremo l'analisi, secondo il medesimo schema logico con riferimento ai sei settori individuati.

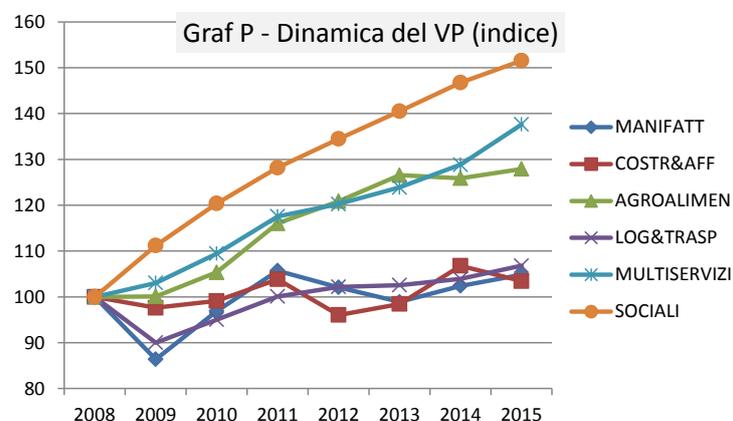
I settori

La **Tab. 16** mostra il VP di ciascun settore tra il 2008 e il 2015, mentre la **Tab. 17** e il Graf P mostrano l'andamento del valore indice.

	N	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MANIFATT	243	2.954.341.090	2.552.154.373	2.862.396.742	3.123.040.315	3.015.435.950	2.921.696.716	3.025.256.311	3.097.550.959
COSTR&AFF	154	2.569.988.603	2.508.841.490	2.547.058.843	2.668.832.237	2.468.316.604	2.529.967.755	2.743.845.435	2.658.068.872
AGROALIMEN	604	4.027.952.901	4.031.438.397	4.243.919.965	4.673.347.505	4.868.323.349	5.097.144.069	5.070.631.750	5.151.763.207
LOG&TRASP	332	1.925.344.703	1.733.210.081	1.829.478.988	1.927.160.694	1.967.149.120	1.974.704.270	2.000.766.225	2.056.355.685
MULTISERVIZI	184	1.110.665.030	1.144.226.369	1.215.476.733	1.305.687.921	1.335.684.417	1.375.962.931	1.431.105.529	1.528.652.281
SOCIALI	1.179	2.294.483.552	2.551.470.621	2.762.145.808	2.941.496.474	3.085.374.424	3.223.827.581	3.367.255.297	3.477.130.830

Il confronto deve naturalmente tenere conto sia della numerosità delle cooperative che appartengono a ciascun settore (nella nostra banca dati le sociali sono il doppio delle agroalimentari che a loro volta sono 4 volte le coop di costruzioni e affini) che, soprattutto, delle differenti caratteristiche dei settori medesimi, quanto ad es. alla diversa natura dei mercati (pubblici e/o privati), al diverso grado di concorrenza e di concentrazione caratteristica di ciascun settore, alla diversa proiezione sui mercati internazionali (minima per le cooperative sociali, molto importante per il settore agroalimentare e il manifatturiero), alla presenza, in un comparto o in un altro, di cooperative che occupano posizioni di leadership o sono invece in una posizione competitiva assai più subalterna. Naturalmente, poi, le dinamiche dei settori sono fortemente correlate alle caratteristiche delle cooperative che vi sono ricomprese e al loro andamento in questi anni; da questo punto di vista l'andamento fortemente negativo o fortemente positivo di qualche importante cooperativa può determinare dinamiche settoriali assai differenti.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MANIFATT	100	86,4	96,9	105,7	102,1	98,9	102,4	104,8
COSTR&AFF	100	97,6	99,1	103,8	96,0	98,4	106,8	103,4
AGROALIMEN	100	100,1	105,4	116,0	120,9	126,5	125,9	127,9
LOG&TRASP	100	90,0	95,0	100,1	102,2	102,6	103,9	106,8
MULTISERVIZI	100	103,0	109,4	117,6	120,3	123,9	128,9	137,6
SOCIALI	100	111,2	120,4	128,2	134,5	140,5	146,8	151,5



Occorre poi tenere conto delle differenze strutturali caratteristiche di un settore rispetto all'altro: costruzioni e affini è un settore che fa strutturalmente ricorso a un ampio decentramento produttivo; multiservizi e sociali sono settori tipicamente *labour intensive*.

Dunque le caratteristiche *industriali* di ciascun settore, nonché i modelli di business delle singole cooperative hanno un impatto molto forte (o determinante) sulla struttura dei costi, sulla generazione di valore aggiunto e di ebitda, sui risultati economici complessivi.

Ciò ovviamente non toglie affatto che i dati cumulativi e medi dei settori (ancorché spesso differenti tra loro) non contengano anche andamenti assai differenti delle singole cooperative che vi sono ricomprese: ma in questo lavoro ci si mantiene a un livello di analisi aggregata e non si esamina la dinamica di alcuna specifica cooperativa.

Assai più che il dato relativo alla dimensione assoluta del valore della produzione in ciascun settore è utile considerare la dinamica dell'indice del VP, fatto 100 il valore al 2008 per tutti i settori.

Si vede bene come il settore manifatturiero risenta pesantemente della crisi economica post 2008 e della successiva ricaduta economica tra 2012 e 2013: alcune cooperative hanno fortemente risentito sia della frana del mercato nazionale che della forte contrazione della domanda internazionale: specialmente quelle connesse direttamente o indirettamente ai mercati delle costruzioni.

Ancora nel 2015 i volumi produttivi del settore sono poco sopra (a valore corrente, per giunta!) di quelli raggiunti nel 2008.

Anche il settore costruzioni e affini, che con l'eccezione della CMC, opera esclusivamente sul mercato interno subisce il pesantissimo contraccolpo della crisi economica, con un VP che arretra e ristagna nel corso del tempo.

Si tenga poi conto, specialmente nel leggere i dati di questo settore, che la performance registrata è quella di 154 cooperative che in un modo o nell'altro hanno resistito alla crisi e sono rimaste attive: nel periodo in esame sono scomparse numerose cooperative del settore tra le quali alcune che appartenevano al novero delle principali imprese italiane.

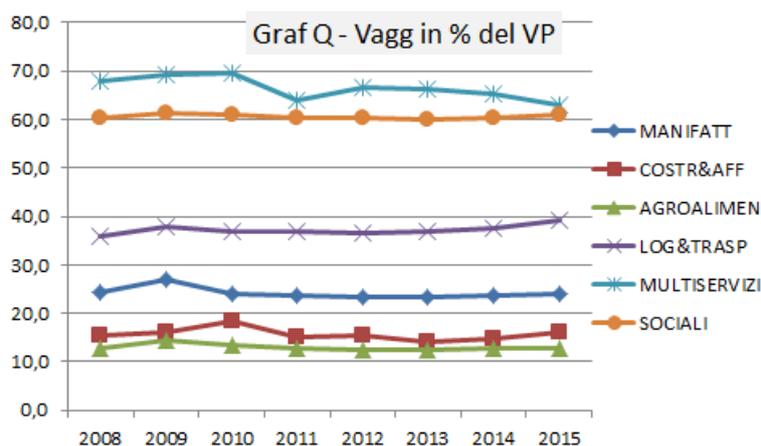
Anche il settore logistica e trasporti ha registrato un arretramento del VP sostanzialmente speculare alle dinamiche del PIL del Paese: quando l'economia va in crisi, logistica e trasporti sono il primo comparto che è trascinato dalla congiuntura negativa, con un andamento pienamente prociclico.

Il settore agroalimentare, in misura rilevante dipende dalle dinamiche dell'export, dalle performance dell'*italian style* alimentare, dalle eccellenti performance di comparti quali quello vinicolo sui mercati mondiali, da una più solida tenuta della stessa domanda interna sui prodotti di qualità e di filiere controllate e di elevato standard: con il risultato che il VP del settore cooperativo è cresciuto del 28% tra il 2008 e il 2015.

Il settore multiservizi e ancor più il settore sociale sono largamente o quasi totalmente (nel caso del settore sociale) tributari della spesa pubblica che, se ha ridotto al lumicino gli investimenti (da qui la riduzione fortissima degli appalti nel campo delle opere pubbliche), ha mantenuto la spesa corrente: molte delle cooperative di questi settori sono tra le principali imprese italiane e si sono dimostrate competitive e in grado di allargare la loro presenza sul mercato.

La successiva tabella **18** e il grafico **Q** mostrano come i diversi andamenti produttivi siano stati in grado di generare valore aggiunto.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MANIFATT	24,2	26,9	24,0	23,6	23,2	23,3	23,6	24,1
COSTR&AFF	15,3	16,0	18,6	15,1	15,6	14,1	14,7	16,0
AGROALIMEN	12,9	14,3	13,5	12,7	12,5	12,4	12,9	12,9
LOG&TRASP	36,0	37,8	37,0	36,8	36,4	37,0	37,5	39,3
MULTISERVIZI	67,9	69,3	69,5	63,8	66,4	66,4	65,1	62,8
SOCIALI	60,3	61,2	61,1	60,4	60,2	59,9	60,2	61,0



L'esame del valore aggiunto mette bene in luce, insieme all'esame della struttura dei costi (a seguire nelle tabelle 19, 20 e 21 e nei grafici R, S e T) le differenze strutturali dei diversi settori produttivi.

Il settore manifatturiero, pur se composto da aziende che operano su produzioni e mercati diversi, con minore o maggiore proiezione sui mercati internazionali, si attesta su un valore aggiunto che è pari a circa un quarto del valore della produzione, anche se si vede un lento cedimento di questa percentuale.

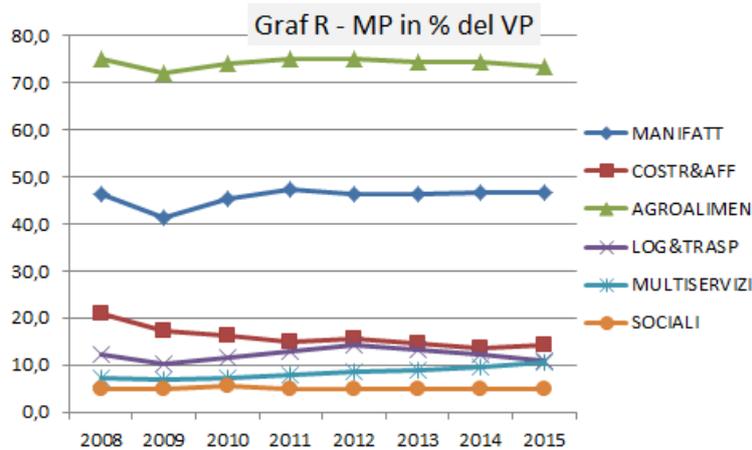
La voce di costo prevalente per il settore è quella delle mp che tendono a stabilizzarsi attorno al 46-47% del VP; il costo dei servizi esterni e per l'utilizzo di beni di terzi è la seconda voce di costo per importanza: essa raggiunge una punta del 30% nel 2010, ma tende a posizionarsi attorno al 28% del VP.

Il lavoro rappresenta la terza voce di costo per importanza, sostanzialmente stabile al 16-17%.

In sostanza sembra di potere asserire che negli anni della crisi e della (iniziale) ripresa la struttura del settore e la sua capacità di generare valore aggiunto non siano significativamente mutati.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MANIFATT	46,2	41,1	45,3	47,4	46,4	46,2	46,7	46,7
COSTR&AFF	21,0	17,4	16,2	14,8	15,7	14,4	13,7	14,2
AGROALIMEN	74,9	72,0	74,0	75,1	75,1	74,3	74,2	73,4
LOG&TRASP	12,1	10,3	11,5	13,0	14,2	13,2	12,4	11,1
MULTISERVIZI	7,3	6,9	7,3	8,1	8,6	8,9	9,6	10,6
SOCIALI	5,1	5,0	5,7	4,9	5,0	4,8	4,9	4,9

Il settore costruzioni e affini vede una dinamica un poco più ondeggiante del valore aggiunto: in crescita fra il 2008 e il 2010; in calo di 4,5 punti fino al 2013; in risalita di 2 punti fino al 2015. In parte questa dinamica sembra connessa all'andamento dei costi per mp, che sembrano tendere a posizionarsi attorno al 14% del VP.



Sono tuttavia i costi per l'acquisizione dei servizi esterni, in una industria in cui il decentramento produttivo ha caratteristiche strutturali e decisive, che costituiscono la principale variabile di spesa: questi tendono ad aumentare fino al 2013-2014, quando superano il 70% del VP e solo nel 2015 scendo di circa 2 punti percentuali; da notare che il costo per servizi esterni è spesso sporcato anche da forniture comprese (come quota parte) nella erogazione di servizi: dunque un tendenziale decremento dei costi per materiali potrebbe essere stato compensato da un tendenziale incremento dei costi per servizi e l'uso di beni di terzi. Il costo del lavoro, nel settore, rappresenta solo la terza voce di costo e oscilla normalmente tra l'11 e il 12%.

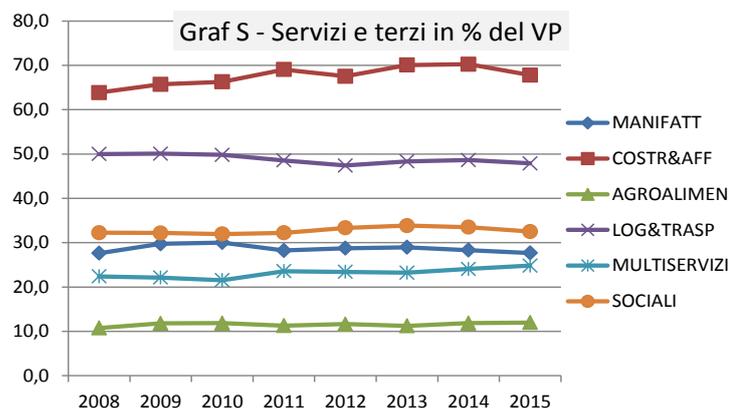
Tab 20 - Il costo dei servizi dei terzi (% del VP)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MANIFATT	27,6	29,7	30,0	28,2	28,8	29,0	28,3	27,7
COSTR&AFF	63,9	65,7	66,3	69,0	67,5	70,1	70,2	67,8
AGROALIMEN	10,7	11,8	11,9	11,3	11,6	11,2	11,8	12,0
LOG&TRASP	50,0	50,1	49,8	48,5	47,4	48,3	48,6	47,9
MULTISERVIZI	22,4	22,1	21,5	23,6	23,4	23,2	24,1	24,8
SOCIALI	32,2	32,2	32,0	32,2	33,3	33,8	33,5	32,5

Nel settore agroalimentare, con la limitata eccezione del biennio 2009-2010, il valore aggiunto è normalmente ricompreso tra il 12 e il 13%.

La voce di costo di gran lunga più rilevante è rappresentata dalle mp che sono cedute al mercato o entrano in processi industriali che le trasformano in semilavorati alimentari o in prodotti di largo consumo: le mp generano stabilmente circa il 74% dei costi del settore. Anche i costi per l'acquisizione di servizi da terzi o per l'utilizzo di beni di terzi restano stabili attorno all'11-12%.

Il costo del lavoro incide appena per il 9% circa e rappresenta la voce meno rilevante tra i principali costi della produzione.



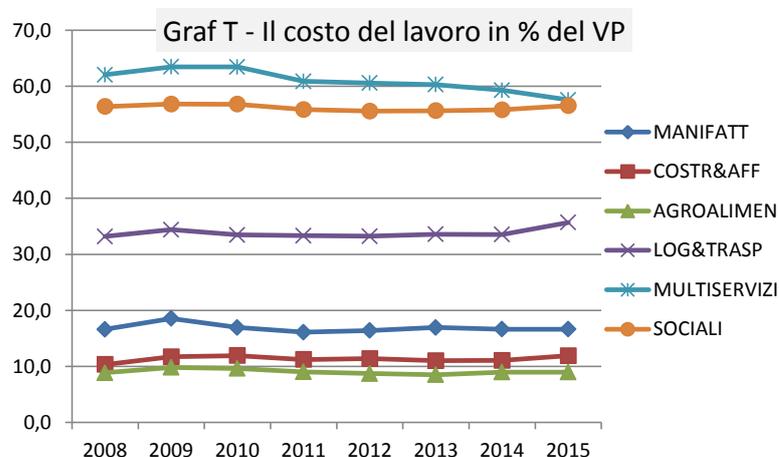
Tab 21 - Il costo del lavoro (% del VP)								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MANIFATT	16,6	18,5	16,9	16,1	16,4	16,9	16,6	16,6
COSTR&AFF	10,3	11,7	11,9	11,2	11,4	11,0	11,0	11,9
AGROALIMEN	8,9	9,8	9,6	9,0	8,7	8,5	9,0	9,0
LOG&TRASP	33,2	34,4	33,5	33,3	33,2	33,6	33,5	35,7
MULTISERVIZI	62,1	63,5	63,5	60,9	60,6	60,3	59,3	57,6
SOCIALI	56,4	56,8	56,8	55,8	55,6	55,6	55,8	56,5

Logistica e trasporti è un settore con valore aggiunto nettamente più elevato che pare tendere a salire attorno al 40% del VP.

In questo settore il costo delle mp raggiunge una punta di oltre il 14% del VP nel 2012, ma poi ridiscende attorno all'11%, valore che sembra maggiormente corrispondere a una media di lungo periodo. Anche in questo settore, fortemente caratterizzato da una struttura industriale di piccole aziende e da una elevata frammentazione della struttura produttiva è decisivo il ricorso al decentramento produttivo: sia per ragioni di flessibilità e elasticità alla domanda che per ragioni di puro costo, o anche di specifica specializzazione.

Dunque i costi per servizi esterni rappresentano la prima voce di costo industriale, con il 47-48% del VP; sembra tuttavia di potere leggere una tendenziale e oscillante discesa di tale voce di costo dal 50% al 48% nel corso del periodo.

Il costo del lavoro, secondo per importanza tra i principali costi della produzione, rappresenta normalmente il 33-34% del VP, anche se il 2015 mostra una impennata al 35,7%.



Il settore ricomprende cooperative che operano principalmente nell'autotrasporto e altre che operano massicciamente nella gestione dei magazzini e delle attività logistiche in stabilimento: il costo del lavoro medio che ne risulta fotografa in realtà un costo del lavoro significativamente più elevato nel comparto della logistica-facchinaggio e più contenuto nell'autotrasporto vero e proprio, nel quale comparto, dal punto di vista della cooperativa a proprietà divisa dei mezzi, le prestazioni lavorative dei soci sono ricomprese nelle forniture/prestazioni di terzi.

Il settore multiservizi, anch'esso un insieme di attività di manutenzione, gestione di pulizie e di servizi di igiene ambientale, nonché di forniture diverse (energia, facility management) vede un livello elevatissimo di valore aggiunto, anche se in tendenziale discesa dal 68-69% del VP al 63%.

Contestualmente sembra decisamente salire il costo delle materie prime che passano dal 7% a oltre il 10%, probabilmente per un peggioramento delle ragioni scambio con le terze economie e prezzi più elevati delle componenti energetiche.

Anche il costo dei servizi esterni tende a salire nel tempo di circa 2-3 punti percentuali.

La voce di costo decisamente più rilevante nel settore è indubbiamente quella del lavoro, ma questa registra un andamento chiaramente decrescente in rapporto al VP: dal 62% del 2008 al 57,6% del 2015.

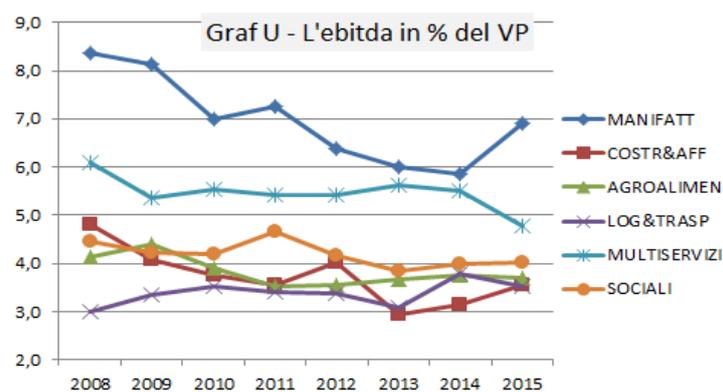
Anche il settore dei servizi sociali genera un elevatissimo valore aggiunto: stabilmente oscillante tra il 60 e il 61% del VP. Nel settore il costo delle mp che servono a comporre i servizi erogati si aggira normalmente attorno al 5%.

Rilevante invece il costo per servizi esterni e per l'utilizzo di beni di terzi (numerose cooperative utilizzano forniture esterne ad esempio nella gestione delle pulizie o delle mense, mentre altre gestiscono attività residenziali in strutture acquisite in comodato da privati o dalla stessa Pubblica Amministrazione).

Nel settore, come è naturale attendersi, la voce di costo di gran lunga prevalente per la erogazione dei servizi è quella del lavoro: costantemente attorno al 55-56% del VP.

La successiva Tab 22 e il Graf U mostrano la dinamica dell'ebitda in relazione al VP, mentre la tabella 23 mostra la dinamica del risultato operativo.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MANIFATT	8,4	8,1	7,0	7,3	6,4	6,0	5,8	6,9
COSTR&AFF	4,8	4,1	3,7	3,5	4,0	3,0	3,1	3,5
AGROALIMEN	4,1	4,4	3,9	3,5	3,5	3,7	3,7	3,7
LOG&TRASP	3,0	3,4	3,5	3,4	3,4	3,1	3,8	3,5
MULTISERVIZI	6,1	5,4	5,5	5,4	5,4	5,6	5,5	4,8
SOCIALI	4,5	4,2	4,2	4,7	4,2	3,9	4,0	4,0



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MANIFATT	4,6	4,3	3,2	3,7	2,6	1,9	1,7	2,8
COSTR&AFF	3,1	2,2	1,8	1,4	2,1	0,4	1,0	0,9
AGROALIMEN	1,5	1,5	1,1	1,0	1,0	1,2	1,1	1,0
LOG&TRASP	1,0	1,1	1,3	1,2	1,0	0,8	1,4	1,3
MULTISERVIZI	3,7	3,1	3,2	3,2	3,2	3,3	3,1	2,6
SOCIALI	2,6	2,4	2,4	2,7	2,2	2,1	2,2	2,0

Quale che sia la struttura dei costi della produzione, pare evidente come l'ebitda sia molto modesto per tutti, ad eccezione, almeno in alcuni anni, del settore manifatturiero.

Se poi traguardiamo la capacità di generare cassa attraverso la specifica capacità di produrre un positivo risultato operativo, vediamo che esso tende spesso a ridurre il suo apporto all'ebitda, che risulta crescentemente costituito dalla componente ammortamenti e svalutazioni.

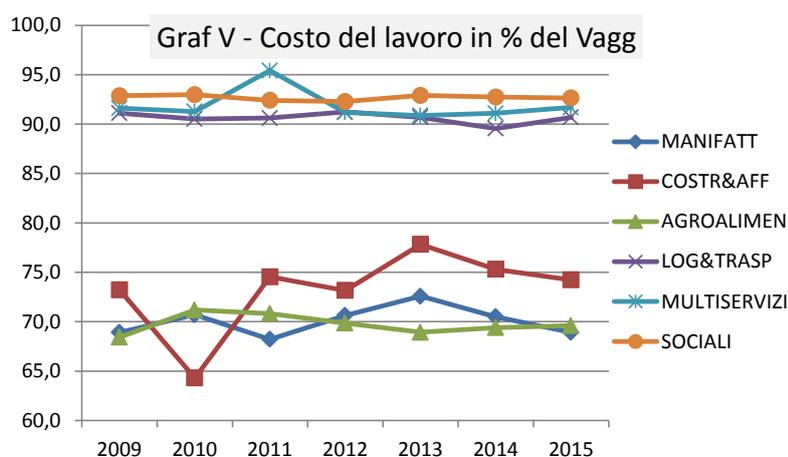
La tendenza ad una flessione del risultato operativo è piuttosto evidente oltre che nel settore manifatturiero, in quello delle costruzioni e affini e in quello delle cooperative multiservizi. Più stabile, anche se attorno a un modesto 1% nel settore agroalimentare. Il settore logistica e trasporti, sembra consolidare, seppure di poco, i propri risultati operativi, mentre il settore sociale perde tendenzialmente redditività operativa (probabilmente proprio in conseguenza del rapido sviluppo dei volumi produttivi che hanno contraddistinto il periodo).

Dopo avere esaminato il valore aggiunto in rapporto al VP e alla struttura dei costi caratteristici dei singoli settori, vediamo come esso è ripartito tra i principali soggetti che ne sono i percettori.

Il primo percettore del valore aggiunto è in tutti i settori il lavoro (Tab 24 e Graf V). Tuttavia sono evidenti le differenze.

Nel settore manifatturiero e agroalimentare al lavoro va mediamente attorno al 70% del valore aggiunto. Nel settore costruzioni e affini, la dinamica del prelievo di valore aggiunto da parte del costo del lavoro è meno lineare, ma sembra in corso una tendenza alla crescita: il lavoro finisce per incidere attorno al 75% del valore aggiunto generato negli ultimi esercizi.

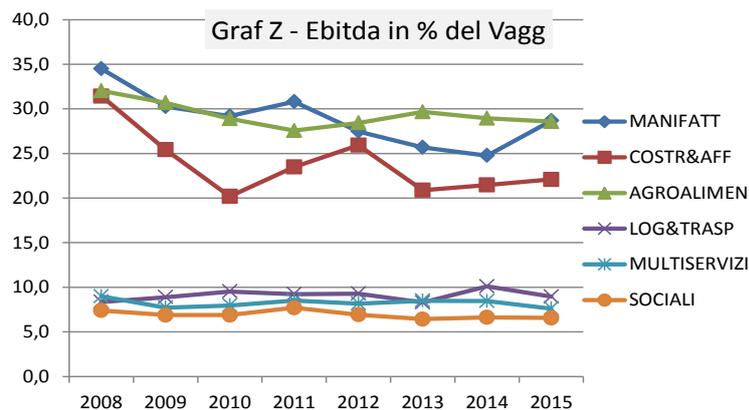
Tab 24 - Incidenza del costo del lavoro sul Vagg (%)								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MANIFATT	68,5	68,9	70,7	68,2	70,6	72,6	70,5	68,9
COSTR&AFF	67,6	73,2	64,3	74,5	73,2	77,8	75,3	74,2
AGROALIMEN	68,5	68,4	71,2	70,8	69,9	68,9	69,4	69,6
LOG&TRASP	92,2	91,1	90,5	90,6	91,2	90,7	89,6	90,7
MULTISERVIZI	91,4	91,6	91,3	95,4	91,2	90,9	91,1	91,7
SOCIALI	93,4	92,9	93,0	92,4	92,3	92,9	92,7	92,6



Su livelli di incidenza nettamente maggiori sono i settori della logistica e trasporti, multiservizi e sociali: essi generano un valore aggiunto ben maggiore in rapporto al VP, ma tale Vagg è appannaggio del lavoro per ben oltre il 90%, un dato sostanzialmente stabile, pur con oscillazioni tra un esercizio e l'altro.

L'altro principale ambito di suddivisione del valore aggiunto riguarda i fattori della produzione: la ricostruzione e remunerazione del CI, la remunerazione del rischio di impresa, la remunerazione del capitale di terzi, il sistema fiscale, tutte componenti dell'ebitda (Tab 25 e Graf Z).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MANIFATT	34,5	30,2	29,2	30,8	27,5	25,7	24,8	28,7
COSTR&AFF	31,4	25,4	20,2	23,5	25,9	20,9	21,5	22,1
AGROALIMEN	32,0	30,7	28,9	27,6	28,4	29,6	28,9	28,6
LOG&TRASP	8,4	8,9	9,5	9,2	9,3	8,3	10,1	9,0
MULTISERVIZI	9,0	7,7	8,0	8,5	8,2	8,5	8,5	7,6
SOCIALI	7,4	6,9	6,9	7,7	6,9	6,4	6,6	6,6

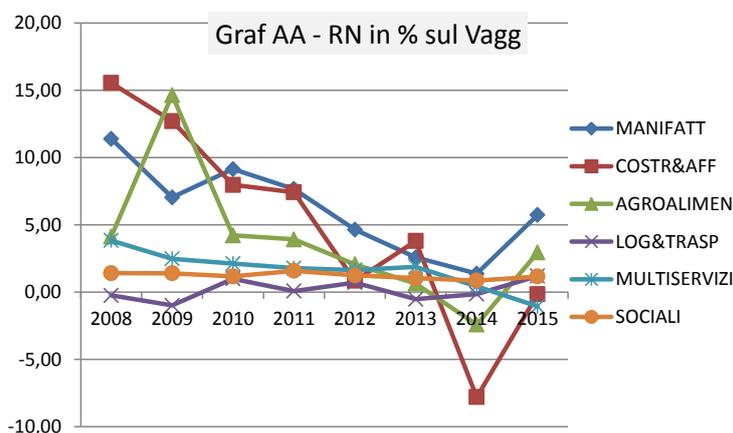


Abbiamo già evidenziato che quanto più alto è il prelievo di valore aggiunto effettuato dal lavoro, tanto minore è la quota che resta per remunerare gli altri fattori della produzione. Tale quota risulta nettamente in calo nel settore manifatturiero e nell'agroalimentare.

Fortemente oscillante, ma tendenzialmente in calo anche nel settore costruzioni e affini.

Apparentemente più stabile, per quanto su livelli ben inferiori al 10% gli altri tre settori.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MANIFATT	11,39	7,04	9,14	7,66	4,64	2,58	1,38	5,73
COSTR&AFF	15,53	12,70	7,97	7,42	0,85	3,79	-7,79	-0,16
AGROALIMEN	4,13	14,64	4,22	3,91	2,07	0,63	-2,40	2,94
LOG&TRASP	-0,25	-0,99	1,00	0,08	0,71	-0,52	-0,14	1,20
MULTISERVIZI	3,83	2,47	2,12	1,78	1,64	1,89	0,44	-1,06
SOCIALI	1,41	1,40	1,17	1,59	1,25	1,04	0,86	1,16



Come abbiamo già sottolineato, il risultato netto è il frutto sia della gestione caratteristica che di quella finanziaria, straordinaria e fiscale.

Esso non può quindi essere considerato una frazione *naturale* del valore aggiunto, in quanto comprende e compensa fattori positivi e negativi di reddito che non hanno rilevanza con il valore aggiunto vero e proprio.

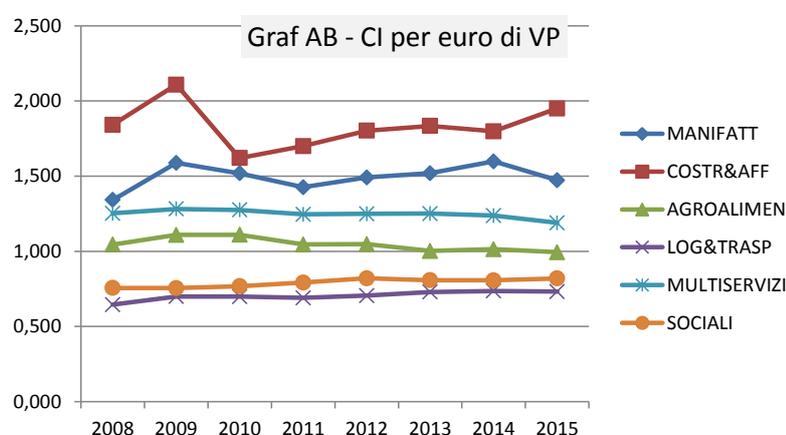
Tuttavia la tabella 26 e il Graf AA evidenziano come il RN, pur se calcolato comunque come percentuale del Vagg, differenzi nettamente le performance dei diversi settori.

Sempre largamente positivo, ma in dimezzamento nel settore Manifatturiero. In grande peggioramento nel settore costruzioni e affini e agroalimentare (ma con un buon recupero nel 2015).

Spesso negativo o intorno allo zero nel settore logistica e trasporti. In forte peggioramento pure nel settore multiservizi. Molto modesto, ma stabilmente positivo nel settore sociale.

Vediamo ora, Tab 27 e Graf AB, quale è stata la dinamica dell'assorbimento di capitale in rapporto al VP in ogni settore.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MANIFATT	1,342	1,588	1,519	1,426	1,492	1,520	1,598	1,473
COSTR&AFF	1,842	2,109	1,621	1,699	1,802	1,834	1,799	1,950
AGROALIMEN	1,045	1,110	1,110	1,046	1,048	1,003	1,014	0,994
LOG&TRASP	0,646	0,700	0,699	0,691	0,706	0,730	0,737	0,732
MULTISERVIZI	1,252	1,282	1,275	1,246	1,249	1,251	1,238	1,189
SOCIALI	0,756	0,756	0,768	0,793	0,821	0,808	0,807	0,820



Solo il settore dei servizi e quello agroalimentare mostrano una leggera tendenziale riduzione del capitale investito per euro di VP.

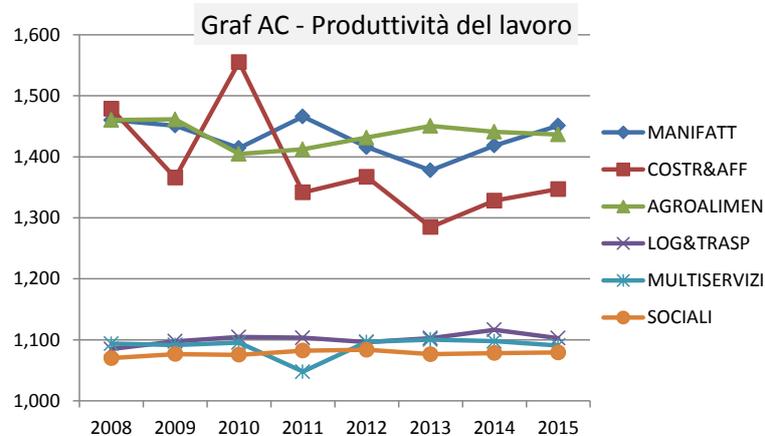
Tutti gli altri paiono aumentare il fabbisogno di capitale, con maggiori oscillazioni nel settore costruzioni e affini e in quello manifatturiero. Nel settore manifatturiero l'aumentata intensità di capitale per unità di VP sembra il risultato di una crescita più spinta degli investimenti fissi; nel settore costruzioni e affini l'incremento è tutto sugli investimenti fissi.

Veniamo ora all'esame della dinamica della produttività del lavoro (Tab 28 e Graf AC) e del CI (Tab 29 e Graf AD).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MANIFATT	1,460	1,451	1,415	1,466	1,416	1,378	1,419	1,451
COSTR&AFF	1,479	1,366	1,555	1,342	1,367	1,285	1,328	1,347
AGROALIMEN	1,460	1,461	1,405	1,412	1,432	1,451	1,441	1,437
LOG&TRASP	1,085	1,098	1,105	1,104	1,096	1,103	1,117	1,103
MULTISERVIZI	1,094	1,092	1,096	1,048	1,097	1,100	1,098	1,091
SOCIALI	1,070	1,077	1,076	1,082	1,084	1,076	1,078	1,079

In tre settori: sociali, multiservizi e (anche) logistica e trasporti non si evidenziano variazioni significative della produttività del lavoro.

Anche nel settore manifatturiero, che evidenzia maggiori oscillazioni e una dinamica più incerta, la produttività del lavoro sembra un dato sostanzialmente stazionario.



In tre settori: sociali, multiservizi e (anche) logistica e trasporti non si evidenziano variazioni significative della produttività del lavoro.

Anche nel settore manifatturiero, che evidenzia maggiori oscillazioni e una dinamica più incerta, la produttività del lavoro sembra un dato sostanzialmente stazionario. Il settore agroalimentare perde un po' di terreno nel corso dei primi anni del periodo, per recuperare poi nel 2013 e cedere nuovamente un poco nell'ultimo biennio.

Il settore costruzioni e affini sembra quello che più soffre, anche in termini di produttività del lavoro, dai forti contraccolpi del mercato.

In buona sostanza, nel corso del lungo periodo seguito alla crisi del 2008 e poi del 2012-2013 il sistema cooperativo è riuscito a difendere, insieme a gran parte dell'occupazione, valore primario del sistema, anche la produttività del lavoro.

Certo non si è registrato un miglioramento, neppure nei settori che nel corso della crisi sono sensibilmente cresciuti, ma forse la spiegazione di tale fenomeno è proprio la difficoltà di portare a regime sull'organizzazione del lavoro i fattori che hanno consentito di espandere fortemente mercati e attività.

Nel settore manifatturiero la produttività del CI diminuisce costantemente tra il 2008 e il 2014 (l'indice perde il 18% circa); nel 2015 si vede una netta inversione di tendenza e l'indice recupera l'11% sull'anno precedente.

Nel settore costruzioni e affini la produttività del capitale (anche per effetto del gonfiamento contabile dell'attivo determinato da lavori in corso e riserve) appare assai più bassa che in tutti gli altri settori, tuttavia essa appare anche costante nel corso del periodo.

Anche nel settore agroalimentare la produttività del CI appare costante: in leggerissimo declino fino al 2012 e in recupero nel biennio successivo con un ulteriore miglioramento (rispetto al 2008) nel biennio 2014-2015.

Logistica e trasporti subisce un graduale peggioramento della redditività fino al biennio 2013-2014 e un deciso recupero nel 2015.

Multiservizi perde produttività fino al 2011 (meno 5,5% rispetto al 2008) ma poi recupera lentamente (e solo in parte) nel quadriennio successivo.

Il settore sociale perde rapidamente produttività fino al 2012 (meno 8% sul 2008) per poi avviare un lento e parziale recupero negli anni successivi: nel 2014-2015 si registra un più 1,5% sul minimo del 2012.

Appunti per approfondire la riflessione:

. La crisi non pare avere fortemente eroso, o almeno non pare avere compromesso l'efficienza dei diversi fattori produttivi: capitale e lavoro. Si sono tuttavia messe in moto o accentuate dinamiche ad impatto potenzialmente elevato sull'organizzazione del lavoro, sull'innovazione tecnologica e produttiva, sulle filiere e la catena del valore, forse anche sui modelli di business.

Le risposte aziendali/settoriali sembrano essersi mosse su un mix tra difesa e innovazione del quale sarebbe sicuramente utile approfondire la coerenza strategica con nuovi scenari di mercato.

. Se non è stato certamente facile riorganizzare i processi operativi, l'organizzazione del lavoro, i modelli di business, le catene del valore per adattarli rapidamente a un mercato tanto difficile e turbolento, quali sono state le cause e i fattori di freno all'innovazione?

. Si è puntato a sufficienza sull'innovazione tecnologica? Apparentemente questo fattore è particolarmente strategico nel settore manifatturiero e nell'industria di processo, ma quali spazi ci sono, anche puntando decisamente a un utilizzo efficace dei programmi di Industria 4.0, negli altri settori e specialmente nei settori dei servizi? Sia in una logica di innovazione della fabbrica e del servizio che in una logica di riconfigurazione di filiere e settori?

. In alcuni settori chiave, nei quali è tendenzialmente diminuito il valore aggiunto, il movimento cooperativo ha subito una erosione della sua posizione competitiva? Quale set di azioni sono possibili sia sul piano gestionale che su quello strategico?

In estrema sintesi sembra di potere dire che la crisi ha picchiato veramente duro, ma anche che riuscire a limitare le perdite di produttività (o addirittura a difenderla in toto se non a migliorarla in qualche settore) è il segno di una grande vitalità imprenditoriale e capacità di adattamento del sistema cooperativo; anche se il futuro richiederà alle aziende e alle strutture associative una più nitida visione strategica, capacità progettuale e efficacia gestionale.