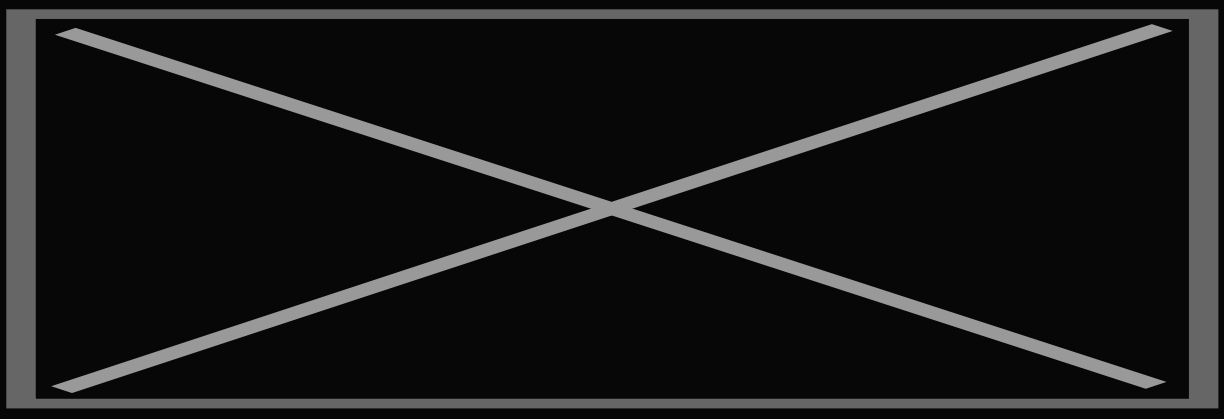
Pubblici esercizi: servono nuovi modelli organizzativi

senza-titolo-c07ddd6e

I problemi dei pubblici esercizi vengono da lontano, la crisi li ha solamente esasperati mettendo a nudo la fragilità di un sistema imprenditoriale pure ricco di valori culturali, professionali e di qualità.

Il primo problema è che c'è un eccesso di offerta. Con 4,3 imprese per 1.000 abitanti l'Italia ha una densità tra le più alte d'Europa. Senza considerare, poi, la consistenza dell'offerta parallela, più o meno abusiva, perché secondo le modalità più svariate si sottrae al rispetto del principio "stesso mercato, stesse regole".

Il secondo problema è che le nostre imprese sono piccole. Contano in media 3,9 addetti ed un fatturato di 200 mila euro. Per avere una corretta percezione di queste grandezze possiamo ricordare che la media europea è rispettivamente di 5,1 e 225 mila euro, della Germania 8,3 e 259 mila euro, del Regno Unito 12,7 e 535 mila euro. Questa caratteristica può essere anche un punto di forza in termini di segmentazione e diversificazione dell'offerta. Tuttavia, c'è un rovescio della medaglia rappresentato dalle difficoltà a fare economie di scala e da una certa rigidità ad adeguare i fattori della produzione, in particolare il lavoro, alla congiuntura.



Il terzo problema è che la quantità di lavoro necessaria all'erogazione del servizio è elevata. è la conseguenza di più cause a cominciare dal modello stesso di servizio e dalle vischiosità insite nell'organizzazione del lavoro. E non si deve trascurare il peso del lavoro degli indipendenti, altra peculiarità del sistema italiano.

Il quarto, strettamente correlato al precedente, riguarda la (scarsa) capacità del settore di creare valore.

Il valore aggiunto per addetto (la produttività) non arriva a 18 mila euro, in linea con la media europea. Il leggero scostamento dal valore rilevato nel Regno Unito e quello più consistente nei riguardi della Francia consente subito di stabilire che la causa di questa performance poco entusiasmante non dipende dalla dimensione aziendale. Infatti, la Francia pur avendo una dimensione aziendale a livello di quella delle imprese italiane presenta un livello di produttività di gran lunga più alto. Al contrario, le imprese del Regno Unito pur caratterizzate da una dimensione maggiore registrano un livello di produttività all'incirca uguale a quelle dei pubblici esercizi italiani.

Il fatturato

Una situazione che ritroviamo anche in un altro indicatore: l'incidenza del valore aggiunto sul fatturato. Nelle imprese di pubblico esercizio italiane la quota è del 35,4% a fronte di una media europea del 40,7%. Ma sono molti i Paesi in cui l'indicatore supera la soglia del 40% ed in alcuni si sfiora addirittura il 50%.

Gli effetti sulla redditività delle imprese sono pesanti. Contabilizzando nelle spese per il personale anche il lavoro prestato dagli indipendenti otteniamo un risultato impressionante: la redditività delle imprese di pubblico esercizio nel nostro Paese è inconsistente se non addirittura negativa. Nel 2011 il margine operativo lordo per impresa è stato pari a 2.900 euro sotto lo zero. In Europa ha fatto peggio di noi solo la Spagna con un Mol a -3.600 euro.

La conseguenza è che il nostro modello di offerta si "regge" su un sistema imprenditoriale che non può fare a meno del lavoro degli indipendenti. Senza di esso difficilmente starebbe in piedi. è allora evidente come queste imprese siano principalmente fonte di redditi da lavoro per gli stessi imprenditori anziché da capitale come in linea di principio dovrebbe essere.

Qualcuno potrebbe obiettare che scontiamo, in questo come in altri settori, un gap di competitività che dipende dal sistema paese. è senz'altro vero, ma solo in parte. Perché c'è una specificità del pubblico esercizio anche quando spostiamo il confronto dall'esterno all'interno. Basta confrontare il livello di

produttività dei pubblici esercizi con quello dell'intera economia o con quello di un comparto contiguo come quello alberghiero. I pubblici esercizi escono dal benchmark con le "ossa ammaccate".

La crisi

è in questo contesto che entra in campo la crisi. Iniziata in sordina e con un certo ritardo rispetto ad altri mercati sta dispiegando ora gli effetti più negativi. Nel corso del 2013 la domanda è ulteriormente calata, il saldo tra aperture e chiusure è stato ancora negativo, ore di lavoro ed occupati sono risultati in contrazione.

A fronte di una riduzione dei fatturati le imprese si sono trovate a gestire consistenti aumenti di costi, soprattutto sul versante della tassazione locale. Sebbene a livello generale la pressione fiscale sia la medesima per tutte le imprese, su alcune tasse c'è una specificità dei pubblici esercizi. Basti pensare alla Tares dove le imprese hanno subito incrementi del 300-400%. Un bar di 100 mq. che prima pagava 400 euro oggi si ritrova a pagarne 1.700. Un ristorante di 200 mq. passa da 800 a 4.700 euro.

Senza parlare, poi, dell'aumento dei costi dei locali sia per quelli di proprietà che per quelli in locazione per effetto del combinato disposto di Imu e affitti.

In un contesto tanto difficile non si può aspettare che passi la buriana. Bisogna imparare a navigare nel mare in tempesta dotandosi di ogni strumento utile ad andare "oltre la crisi". Nuovi modelli di organizzazione del lavoro, innovazione, comunicazione, promozione sono soltanto alcune delle direttrici che occorre esplorare per "adattarsi" al cambiamento in attesa di tempi migliori.

Perché quando la crisi si sarà attenuata sarà decisivo essere ancora "sull'onda".