

Attualità **L'importazione in Italia dei cofani in legno** (Parte II)

di Giorgio Stragliotto (*)

Nella prima parte dell'articolo avevo posto la domanda di quanto è conveniente importare e se la scelta fosse strategica.

Ho cercato molte volte di trovare una risposta esauritiva leggendo interviste di imprenditori di altri vari settori produttivi, ma purtroppo nessun settore può essere assimilato alla nostra piccola attività economica.

L'elasticità della domanda rispetto ai prezzi venne elaborata dall'economista Léon Walras e indica l'attesa variazione percentuale della domanda di un prodotto/servizio rispetto ad una variazione percentuale del prezzo. Quando una variazione del prezzo del prodotto/servizio non genera una variazione della quantità domandata ha luogo una "*domanda rigida rispetto al prezzo*". Se la domanda è rigida rispetto al prezzo, una diminuzione del prezzo riduce il ricavo totale.

Aggiungo che un'offerta maggiore dell'1% rispetto alla domanda può generare una diminuzione ulteriore e devastante non solo sul ricavo totale, ma soprattutto sul valore aggiunto, quindi su tutti i componenti come ammortamenti/investimenti, ricerca di aggiornamento, formazione del personale e quindi inevitabile decadenza della necessaria capacità di generare occupazione.

Non vorrei che questo potesse sembrare una difesa del "*vecchio rispetto al nuovo*", quando in realtà credo che solo con un continuo aggiornamento, in qualsiasi settore, si possa andare incontro al cambiamento dei costumi e alle esigenze di un settore così vituperato, dalla stampa poco conosciuto, spesso trascurato per paura o per profonda insipienza dalla pubblica amministrazione sia centrale che periferica.

Cosa può centrare tutto questo con l'importazione di cofani in legno? Molto. Il perché è evidente. Se la componente produttiva non ha macro marginalità per concorrere a formare e rafforzare la normativa che regola la costruzione e l'utilizzo, e gli enti erogatori del servizio, imprese pubbliche e private, hanno come unico scopo la propria utilità e sopravvivenza senza accettare di essere in una filiera di un servizio non solo necessario, ma che deve essere rispettoso della dignità, allora è meglio equiparare tutto alla raccolta di rifiuti solidi che comunque è soggetta a regolamenti.

Il controllo necessario al rispetto dell'esecuzione di cofani, funerali e sepoltura, non può che essere un costo che garantirebbe il corretto funzionamento del servizio e quindi la salvaguardia degli operatori che rispettano le regole.

Un famoso giornalista, a fronte di un sequestro, purtroppo raro, di cofani di strana provenienza, fece dei commenti poco gradevoli scrivendo “*a che ci serve una bara a norma di legge (e cara)?*”. Gli fu anche scritto e spiegato con molta cortesia, troppa, e la risposta non mi risulta sia mai arrivata.

L'episodio è significativo di come il settore funerario e l'argomento morte siano facilmente preda oltre che di sciacalli anche di presunti, ma incompetenti, moralisti.

Vorrei ora cercare di spiegare in modo più “scientifico” e con alcune argomentazioni razionali/economiche il perché non sono convinto del modo con il quale l'Italia ha affrontato l'argomento, senza voler negare l'utilità di valutazioni di *make or buy* anche per il prodotto cofani di legno.

La prima riflessione è opportuno farla su chi importa e chi ha cominciato ad importare, perché diverse sono le motivazioni che portano a decisioni di *make or buy*.

In sintesi si possono dividere gli imprenditori in tre categorie di acquirenti:

- a) società di dimensioni molto differenti tra loro, ma che commerciano solamente;
- b) piccoli produttori di cofani;
- c) medi/grandi produttori di cofani.

a) Per la prima categoria, società esclusivamente commerciali, non c'era alternativa. Potevano solo comprare o in Italia o nel resto del mondo, oppure costruire o comprare una fabbrica.

b) Per la seconda categoria la scelta di importare acquistando, o anche andando a costruire all'estero (Romania, Bulgaria, Repubblica Ceca) è stata condizionata da necessità urgenti o inderogabili, non potendo crescere in Italia per mancanza di spazi o di altre risorse interne. Ad oggi la maggior parte di queste società o ha chiuso o è in effetti solo acquirente di prodotto estero e quindi assimilabile alla prima categoria. In ogni modo sia per la prima che per la seconda categoria la scelta è stata quasi obbligata dal confronto, a pari livello qualitativo, fra i costi diretti di acquisizione e di produzione e dalla

insufficiente capacità produttiva di breve termine. Possiamo affermare che è stata una scelta tattica.

c) Molto più difficile è capire la scelta della terza categoria, se non si entra in merito a una prospettiva di lungo termine, e quindi strategica. Le decisioni di *make or buy* a livello strategico non sono riferiti solo a valutazioni di costo o di opportunità contingenti, ma a vere e proprie scelte di strategia aziendale, che a monte devono avere chiari i propri vantaggi competitivi.

Nel caso delle società più importanti la parte di *buy* è ancora insignificante perché in realtà le importazioni avvengono da fabbriche controllate e di proprietà e quindi definibili come outsourcing solo per alcuni degli aspetti che lo caratterizzano. In particolare dei sei motivi (*reasons*) che secondo M. F. Greaver II rappresentano i pro dell'outsourcing e cioè:

1. *Organizationally driven reasons*
2. *Improvement driven reason*
3. *Financially driven reasons*
4. *Revenue driven reasons*
5. *Cost driven reasons*
6. *Employee driven reasons*

solo tre sono giustificabili nel caso specifico e cioè:

4. *Revenue driven reasons*
5. *Cost driven reasons*
6. *Employee driven reasons*

A fronte di immediati ed evidenti pro, quale la riduzione dei costi, sempre secondo M. F. Greaver II esistono una serie di contro (*excuses*):

1. *Uncertainty*
2. *Loss of controll*
3. *Conflict*
4. *Employees unhappiness*
5. *Financial*
6. *Excuses*

Per lo specifico settore di cui ci occupiamo non vedo motivi di preoccupazione se esaminiamo i sei *excuses* sopra citati, anche perché poco contano sul mercato italiano eventuali produttori esteri che non siano legati alle più importanti ditte italiane.

Il problema maggiore e più preoccupante è cosa ha generato nel mercato, che è un mercato rigido anzi rigidissimo, una scelta così importante numericamente. Nelle economie occidentali a fronte dell'aumento della disoccupazione è più che mai vivo il dibattito sull'esternalizzazione delle attività in altri paesi.

La preoccupazione è grande in tanti settori dove le dimensioni aziendali e la forza economica possono modificare il trend di mercato.

In un settore dove la dimensione del mercato è "miseria" sarà difficile modificare la tendenza, anche sociale, che ha impoverito la componente prodotto nel complesso del servizio funebre senza portare beneficio e riduzione del costo finale.

Le indagini condotte da varie società di consulenza portano a risultati discordanti del livello di soddisfazione delle aziende che hanno utilizzato l'*outsourcing*.

Analizzando la situazione attuale di chi lo ha utilizzato nel nostro settore, posso concludere che il risultato, sia per aziende commerciali sia per aziende produttive, è piuttosto deludente salvo un particolare gruppo aziendale che sicuramente ha tratto un beneficio contingente molto elevato.

Un'analisi più attenta potrebbe mettere in evidenza che i risultati della gestione caratteristica non sono poi così buoni.

Tra alcuni anni, quando i costi di produzione all'estero (Paesi europei) non saranno così differenti dai nostri e i costi commerciali, distribuzione, ecc., cresceranno in percentuale nel valore del prodotto, non potendo più aumentare il numero di beni (domanda rigida) e tantomeno il *mark up*, ci renderemo conto che la scelta strategica è stata molto tattica.

Il costo complessivo che comprende il costo di intermediazione e di tutte le altre spese, escluso il costo primo, è sempre tanto più importante in termini percentuali, quanto più il costo primo è minore.

Una serie di simulazioni effettuate con sistemi di calcolo abbastanza completi porta a dire che il prezzo di vendita attuale è sotto costo. Certamente il confondere il bilancio caratteristico dell'attività con la parte puramente commerciale può indurre a grossolani errori.

Queste mie valutazioni personali possono non essere completamente condivise, ma purtroppo quello che sta accadendo nel mercato funerario mi porta a sostenere tali argomentazioni.

(*) *Stragliotto S.p.a., Rossano Veneto (VI)*