

**Dossier PMI**

Oltre il taglio dei costi

# Chi punta sulla qualità esce dalla crisi

*Il caso di bar e caffetterie: dove si servono i prodotti migliori i consumi crescono anziché calare*

■■■ Non tutti comparti economici sono in crisi per la mancanza di liquidità e il calo repentino dei consumi. E' il caso ad esempio dei bar e delle caffetterie. Certo, una riduzione generalizzata della clientela si è verificata. Ma non è stato quello a mettere in difficoltà il comparto. Facciamo il punto con **Giulio Trombetta**, amministratore delegato della Costadoro una delle principali aziende del nord Italia, specializzata nella produzione di caffè tostato per il settore dei pubblici esercizi. «Costadoro è un'azienda un po' sui generis. Grandi problemi di credito non ne ha mai avuti», spiega Trombetta, «e il merito è soprattutto di chi ci ha preceduto in passato poiché, attraverso una politica oculata e lungimirante, ha saputo capitalizzare l'azienda. Noi, in linea di massima ci autofinanziamo». Dunque siete immuni dagli effetti della crisi? «L'unico livello in cui ne risentiamo è quello dei pagamenti. I nostri clienti sono i baristi. Molti dei quali incontrano grande difficoltà nei rapporti con le banche. Un bar però non paga in ritardo come fanno le grandi aziende, che utilizzano i clienti come una fonte di finanziamento. Sono in ritardo nel saldare le fatture perché i soldi non li hanno proprio. Gli incassi giornalieri sono diventati così incerti che molti gestori faticano a saldare i fornitori».

La crisi, dunque, non ha risparmiato neppure la tazzina? «Non è tanto un problema assimilabile al calo dei consumi: crisi o non crisi non si rinuncia al caffè. I bar sono compressi dalla concorrenza selvaggia: i locali sono troppi e i margini si riducono. La liberalizzazione delle licenze ha portato al raddoppio degli esercizi ma i clienti sono rimasti gli stessi. Quindi gli incassi si sono dimezzati. Quando ho cominciato a lavorare in azienda, vent'anni fa, facevo il rappresentante e ricordo molti clienti che consumavano 30 chili di caffè la settimana. Oggi sono calati a 10 e anche meno. Ma l'errore più grave che possono commettere i gestori è quello di ragionare esclusivamente sui costi».

Già, Trombetta ha una visione originale delle strategie per uscire dalla crisi. Niente tagli, per lo meno sui fattori critici di successo come le materie prime. «Noi vendiamo un caffè di alta gamma, più caro di tanti altri», racconta, «ma capita che con le nostre miscele il barista, invece di vendere 100 caffè ne venda 120 con un margine nettamente superiore all'incremento di costo. Mai come in questo momento si distinguono i locali che fanno scelte di qualità, soprattutto per un prodotto come il caffè che ha quasi un prezzo politico, attorno all'euro. Se-

condo lei, a parità di prezzo, il cliente andrà in un locale dove gli servono un caffè cattivo e lo trattano male oppure in un altro dove il servizio e il prodotto sono ottimi? Tagliare sulla qualità dei prodotti, nel nostro caso sul costo delle miscele, è lo sbaglio più grande che un barista possa commettere: la clientela si riduce, gli incassi pure. Si entra in un circolo vizioso dal quale non si esce più. Soprattutto in momenti congiunturali difficili come quello che stiamo attraversando, la scelta della qualità paga: nel 2011 abbiamo aumentato la vendita di tutte le miscele più care. Molti dei nostri clienti hanno speso di più riuscendo però a incrementare gli incassi. Questo significa ragionare per ricavi e non per costi».

Ma non sono soltanto gli esercizi a essere in ritardo con i pagamenti. Secondo una ricerca condotta su un campione di 1000 imprese oltre 850 hanno forti tensioni sul fronte degli incassi, e i peggiori pagatori si trovano nella pubblica amministrazione. Non è così nel resto d'Europa. «Nel centro-nord del nostro continente si paga in tempi quanto mai veloci. La regola è non superare i 30 giorni, ma in Germania, Olanda, Danimarca e Scandinavia, accade spesso che il cliente saldi la fattura entro due settimane», spiega a *Libero* **Enrico Maruzzi**, ad della Ktlc, un gestore di telefonia mobile europeo molto dinamico. È per questo che le imprese di altri Paesi risentono meno della stretta creditizia. I soldi girano e non c'è la necessità di farsi finanziare dalle banche.

A. BAR.



