

Le tre “P” che possono incidere sulla produttività nel settore della DMO

di Alessio Fionda e Filippo Pignatti Morano

Mentre si scrive il presente contributo, si sta assistendo al dibattito sull'aumento dell'IVA, per ora momentaneamente sospeso fino a settembre 2013. La questione però resta aperta, quanto l'aumento dell'IVA di un ulteriore punto potrebbe portare ad un peggioramento della dinamica dei consumi? Difficile dirlo con certezza, considerando che un ulteriore taglio della spesa pubblica non è certo non produca a sua volta un'ulteriore depressione dei consumi ed appare chiara la difficoltà da parte di qualsiasi Governo di operare una stretta sulla spesa pubblica improduttiva.

Certamente, i dati diffusi dall'ISTAT il 23 maggio 2013 e relativi al periodo marzo 2012 – marzo 2013 mostrano come l'indice destagionalizzato delle vendite al dettaglio sia diminuito dello 0,3% su base congiunturale, ossia rispetto al mese precedente, e dello 0,8% su base tendenziale ossia rispetto al periodo gennaio-marzo dello scorso anno. Nel complesso, aumentano le vendite di prodotti alimentari (+0,4%) e diminuiscono quelle dei prodotti non alimentari (-0,8%). Consumi interni bassi, vendite al dettaglio basse è il triste binomio a cui si assiste da diverso tempo che sta portando il settore, preso nel suo complesso, al collasso. Da tenere in considerazione come mentre il comparto manifatturiero riesce a trovare spazio nei mercati esteri, per definizione, il commercio senza domanda interna è destinato a fermarsi; di più la distribuzione commerciale, è da sempre, collegata alla salute del ceto medio e basso.

Nella medesima informativa, l'ISTAT rileva come, per settore merceologico, siano rilevanti le differenze tra imprese operanti su piccole superficie e grande distribuzione. Seguendo i dati grezzi (non destagionalizzati) la GDO recupera un 1,3% su base congiunturale e perde 1,4% su base tendenziale mentre le imprese operanti su piccole superficie perdono il 6,6% su base congiunturale e il 5,2% su base tendenziale. Le vendite non alimentari sono quelle che fanno registrare le maggiori difficoltà.

Sulla base dei dati sopra riportati vale la pena riflettere sulla seguente domanda: perché il settore specifico della Distribuzione Moderna Organizzata è uno di quelli maggiormente sensibili alle oscillazioni del mercato, quindi tra i più colpiti dalla crisi in atto? Per rispondere alla questione non serve il supporto di teorie economiche complesse. Basta comprendere che se il potere d'acquisto dei consumatori si riduce, vuoi a causa dell'aumento della pressione fiscale o vuoi a causa dell'aumento dei prezzi delle materie prime, anche la capacità e la propensione di spesa diminuiscono. Così, viene meno la fiducia sulla stabilità futura del mercato dei consumi, le vendite svoltano al ribasso, la produttività cala e, di conseguenza, l'impatto sulla forza lavoro non può che essere di segno negativo.

Data la particolare congiuntura economica verrebbe da affermare “nulla di nuovo sotto al sole” dunque. Non fosse che le imprese della DMO hanno reagito alla “spirale” di cui sopra, concentrando ogni sforzo sulla salvaguardia della stabilità dei prezzi, sul mantenimento dei livelli occupazionali e sugli investimenti in formazione (si veda per un approfondimento,

PricewaterhouseCoopers, *Analisi sulla gestione del capitale umano nel Retail*, in *Boll. speciale ADAPT*, 2013, n. 20). Un approccio alla gestione della situazione di crisi “scomodo”, tanto da potersi definire eccezionale rispetto a quanto fatto da altri settori della nostra economia. Ancor più in controtendenza se si pensa alle modalità di organizzazione del lavoro fortemente condizionate dalla ciclicità dei periodi dell’anno caratterizzati da alta o bassa intensità lavorativa, dal lavoro domenicale, dal raffronto diretto “faccia a faccia” con una clientela ogni giorno più esigente e determinante con il suo giudizio, per le scelte volte alla definizione di servizi di qualità. Tutte peculiarità queste che meritano di essere prima riconosciute e poi valorizzate al massimo dai protagonisti delle relazioni sindacali e di lavoro. *In primis* perché sono fonti di produttività che incidono positivamente sia sul benessere economico delle imprese che dei lavoratori; *in secundis* perché rappresentano un fattore determinante per la competitività del settore nel mercato nazionale ed internazionale.

Alla luce dello scenario sopra evidenziato, pare opportuno mettere in risalto quei fattori chiave da considerarsi leve di buona produttività. Essi possono essere riassunti in: potere d’acquisto, polivalenza e part-time.

Potere d’acquisto

Il potere d’acquisto esprime la quantità di beni e servizi che può essere comprata con un determinato reddito. Esso è influenzato sia dall’andamento dell’inflazione che dei salari. Con l’Accordo Quadro sulla riforma degli Assetti Contrattuali del 22 gennaio 2009 Governo e Parti Sociali hanno definito l’indicatore *I_{pca}* (indice dei prezzi al consumo armonizzato per i Paesi dell’Unione Europea depurato dalla dinamica dei prezzi dei beni energetici importati) per l’indicizzazione dei salari all’andamento dell’inflazione. A tal fine, l’Accordo sopra richiamato sanciva per il Contratto collettivo nazionale di lavoro il compito di tutelare il potere d’acquisto delle retribuzioni dei lavoratori mentre affidava al secondo livello di contrattazione la corresponsione di elementi economici collegati all’incremento della produttività (si veda per un approfondimento la ricerca ADAPT-Federdistribuzione, *Indice I_{pca} e contrattazione collettiva*, in *Boll. speciale ADAPT*, 2013, n. 20). Affinché le retribuzioni dei lavoratori siano allineate con il reale costo della vita contenendo, al contempo, eventuali spinte inflazionistiche deve (e sempre più dovrà) essere incentivato il legame tra salari e produttività. Secondo tale logica anche nel settore della DMO il territorio o l’azienda dovrebbero essere ancor più considerati quali “*genius loci*” per il contenimento delle esigenze di maggiore efficienza per le imprese e di un migliore salario per i lavoratori. Sul punto vale la pena ricordare la possibilità di poter detassare le voci retributive collegate ad incrementi di “vera” produttività come indicato dal testo del d.P.C.M. del 22 gennaio 2012 (e successiva circolare Ministeriale, n. 15 del 30 aprile 2013), misura che, seppur limite annuo dei 2.500 euro, accrescerebbe la capacità di spesa del lavoratore – cliente occupato nel settore, contribuendo anche solo in piccola parte al rilancio dei consumi.

Polivalenza delle mansioni

La polivalenza delle mansioni è una tecnica di organizzazione “orizzontale” delle attività svolte in ambito lavorativo che consente dal lato del lavoratore di poter svolgere una molteplicità di mansioni all’interno del medesimo livello di inquadramento professionale; dal lato del datore consente una maggiore flessibilità nella gestione della forza lavoro. Nel settore della DMO la polivalenza delle mansioni assume particolare rilievo anche in relazione ai continui processi di innovazione e trasformazione tecnologica ed organizzativa, facilitando l’apprendimento di nuove competenze e riducendo la *routine* legata alla posizione ricoperta contrattualmente. E’ evidente che una siffatta organizzazione del lavoro consente sia l’aumento dell’efficienza aziendale in termini recupero dei cosiddetti “tempi morti” ovvero dei periodi di ridotta intensità lavorativa, sia il possibile raggiungimento di “*economie di scopo*” (più attività/compiti svolti dalla medesima persona) da

parte dei lavoratori senza dimenticare, proprio per questi ultimi, anche l'impatto positivo sulla motivazione derivante dal coinvolgimento in attività differenziate.

Part-Time

L'istituto contrattuale del part-time può considerarsi di cruciale importanza sia per le aziende della DMO che per i lavoratori in esse occupati, perché trova il proprio senso all'interno di una logica di reciproche convenienze. Infatti, sul fronte datoriale la possibilità di avvalersi di risorse umane a tempo parziale consente la peculiare organizzazione del mercato "interno" del lavoro a fronte della ciclicità dei periodi giornalieri, settimanali e dell'anno, tipici del settore di riferimento. Si provi a pensare al "picco" di vendite che la gran parte delle aziende appartenenti alla DMO riscontra nel periodo Natalizio o Pasquale, oppure al servizio alla clientela che viene offerto, ad esempio, da un punto vendita nel fine settimana. Sul punto vale la pena menzionare l'istituto già previsto dal Ccnl in applicazione del cosiddetto "*part – time weekend*". Esso rappresenta una vera e propria forma di occupabilità finalizzata all'inserimento di studenti e/o lavoratori anche già occupati a tempo parziale presso altro datore di lavoro, che possono essere assunti nel limite delle 8 ore settimanali per le giornate lavorative di sabato o domenica. Di certo, nel tempo di crisi, si potrebbe riconoscere quale buona pratica ancor più da valorizzare, poiché permette a molti giovani non solo l'accesso ad una occupazione regolare, ma anche un importante sostegno al reddito familiare.

Dal punto di vista dei lavoratori, ma con specifico riferimento alle lavoratrici, il contratto part – time riconosce la possibilità di un miglior bilanciamento tra tempi di vita e tempi di lavoro. Non stupiscono perciò i dati (si veda per un approfondimento, PricewaterhouseCoopers, *Analisi sulla gestione del capitale umano nel Retail*, alla voce "Interventi" del presente Bollettino Speciale) che rilevano nell'arco temporale 2009 – 2012 un incremento della percentuale delle assunzioni a tempo parziale dal 44.62% al 46.63%. Tali percentuali ben rappresentano pertanto l'esigenza sempre più considerevole del lavoratore, di conciliare alla "vita produttiva" vissuta e condivisa in ambito lavorativo.

Vale la pena concludere il ragionamento affrontato in questo intervento soffermando l'attenzione su una quarta "P", volutamente omessa nelle righe di cui sopra perché di certo merita un riguardevole rispetto: Persone.

Persone è molto più di lavoratori, lavoratrici, datori di lavoro e quant'altro. Persone significa collettivo in "carne e ossa" i cui individui che vi appartengono instaurano relazioni fiduciarie influenzandosi vicendevolmente nel tempo. Buone relazioni tra persone generano il valore e permettono la sua condivisione. Per questo motivo il rilancio della produttività e della competitività del settore della DMO non può non passare anche da buone e responsabili relazioni sindacali e di lavoro. È il poeta inglese William Butler Yeats a ricordarlo: "*In dreams begins responsibility*", nei sogni cominciano le responsabilità. E' nella forza del sogno e nella capacità di immaginare il futuro che si imprime la responsabilità di realizzare quel sogno.

Alessio Fionda e Filippo Pignatti Morano
Scuola internazionale di dottorato in Formazione della Persona e Mercato del Lavoro
ADAPT-CQIA, Università degli studi di Bergamo