



OTTIMIZZARE  
SIN DAL  
PREVENTIVO:  
SEMINARIO DEL  
GRUPPO GIOVANI  
SULLA CORRETTA  
GESTIONE  
D'IMPRESA

# C'E' UNA FABBRICA INVISIBILE CHE RIPARA SOLO GLI ERRORI, COSTA ED E' IMPRODUTTIVA

**”Preventivazione e controllo dei costi”, questo è stato l’oggetto del seminario, tenutosi lo scorso 18 gennaio, a conclusione del ciclo di appuntamenti organizzati dal gruppo Giovani del Collegio che hanno affrontato i temi dell’ottimizzazione del lavoro e delle risorse umane come fattori ormai determinanti per competere su di un mercato sempre più complesso.**

**Il presidente dei Giovani, Paolo Bettoni, ha fatto come di consueto gli onori di casa introducendo l’intervento del dott. Maurizio Bertuzzi, relatore dell’incontro. Un tema - come i precedenti - di assoluto interesse, proprio perchè affrontato di fronte ad una platea di giovani imprenditori.**



*I lavori sono stati moderati dal presidente del Gruppo Giovani Paolo Bettoni (nella foto del tavolo dei relatori a destra)*

La fase della preventivazione fa parte delle “corde” di ogni imprenditore, tanto da rischiare di diventare un automatismo. L’esperienza, maturata in anni di cantiere, pone però un rischio: quello di cadere nella trappola dell’approssimazione. L’abilità acquisita sul campo, infatti, non deve essere l’unica guida nel processo di preventivazione che, oggi più che mai, i conti li deve fare nel quadro

di un mercato ultra competitivo e tendenzialmente poco esuberante. In altri termini questo modo di fare impresa è ancora attuale e sostenibile?

Questa è la domanda alla quale ha cercato di rispondere Maurizio Bertuzzi durante la sessione di lavoro del seminario del Gruppo Giovani. E l’esposizione ha rivelato molte criticità.

I dati parlano chiaro. Alcune autorevoli ricerche hanno messo in luce come nelle aziende manifatturiere lo spreco di tempo e di risorse

*Il processo di preventivazione oggi più che mai i conti li deve fare nel quadro di un mercato ultra competitivo*

OGGI LE AZIENDE  
DEVONO  
AFFRONTARE  
CON URGENZA IL  
TEMA  
DI UNA GESTIONE  
CHE RIDUCA GLI  
ERRORI

umane impiegato per riparare agli errori sia mediamente del 20 per cento sul totale, con picchi che possono arrivare al 50%.

Le stesse fonti descrivono una “fabbrica invisibile” composta da un buon 25 % del personale retribuito per fare cose che non sono direttamente necessarie alla costruzione di un immobile.

Il tema è sempre quello dell’ottimizzazione o, meglio, della mancata ottimizzazione. Si tratta, come lo ha definito il relatore, di “lavoro negativo”.

Ossia l’insieme delle operazioni volte a rimediare ad errori o contrattempi che contraddistinguono la vita di un cantiere. Un luogo che, per sua natura, presenta delle criticità ben maggiori rispetto ad un normale stabilimento, dove la stessa “fisicità” contribuisce ad ordinare le attività. Si pensi, ad esempio, ai fermi per attendere che sia chiarito un particolare esecutivo non definito nel progetto, oppure alla necessità di intervenire nuovamente su un’opera già eseguita per effettuare ripristini o eliminare difetti.

Quanto incidono quindi queste operazioni, che a buon diritto possono essere definite sprechi, sul prezzo finale del prodotto?

Secondo Bertuzzi è realistico considerare che, fatto 100 il costo industriale di un prodotto, il 50% circa del costo sia composto da voci il cui peso è più o meno uguale per quasi tutte le realtà produttive, mentre l’altra metà è notevolmente influenzata dall’organizzazione, dal modo di produrre e dall’efficienza organizzativa.

E’ questo il terreno dove poter andare a caccia degli sprechi, perché la “fabbrica invisibile” ha



*Il presidente Paolo Bettoni*

costi visibilissimi. Per cui sorgono spontanee alcune domande.

La sensibilità dettata dall’esperienza è in grado da sola di valutare anche questi aspetti nella predisposizione dei preventivi? O piuttosto non tenderà a calcolare i tempi di esecuzione semplicemente sulla base di parametri ideali e non effettivi?

La valutazione dei costi, l’eliminazione della “fabbrica invisibile” e degli sprechi reali è ormai una

necessità. In questa prospettiva una corretta preventivazione diventa essenziale nella ricerca del corretto rapporto costi/qualità a favore di una migliore valutazione dell’immobile non solo per l’impresa, ma anche per il committente.

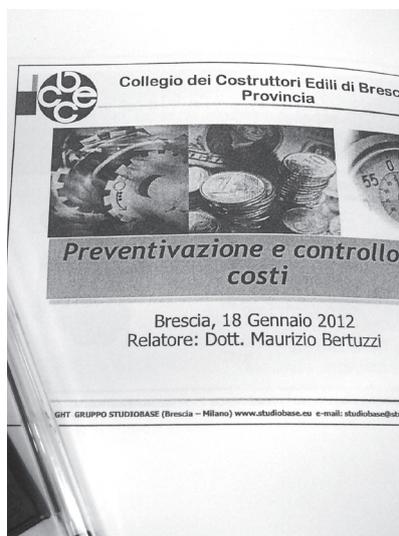
Tanto più si è capaci di calcolare i costi effettivi - eliminando la “tassa” degli sprechi - tanto maggiore sarà la possibilità di presentarsi sul mercato offrendo il prodotto-immobile in termini concorrenziali in relazione sia al prezzo di vendita sia al valore percepito dal cliente.

Non solo. Sarà anche possibile sfruttare margini migliori in fase di trattativa a beneficio della soddisfazione del cliente.

Tutto ciò è possibile solo se l’impresa è in grado di sapere, con assoluta esattezza, quanto costerà la realizzazione di un prodotto. Solo in tal modo si evitano due estremi. Proporre immobili a valori troppo alti, basandosi esclusivamente sui prezzi di mercato, o al contrario essere costretti a vendere sotto costo.

L’osservazione potrebbe apparire banale e semplicistica, ma così non è. In realtà l’esperienza insegna che sottovalutare la stima dei costi e non intervenire sulle inefficienze pesi, a volte con estrema gravità, sui consuntivi. Ossia quando non è ormai più possibile intervenire.

Per questo motivo è necessario che le imprese si dotino di modelli attorno ai quali costruire preventivi precisi e considerino con maggiore attenzione la necessità di ottimizzare.



*Un corretto preventivo fa risparmiare*