

Delle Piane: ecco il modello d'impresa di domani

9 Luglio 2015

Il modello d'impresa di domani? Eccolo...



Imprenditore di terza generazione, Amministratore delegato e Direttore tecnico di Costruzioni S.p.a., società specializzata nello sviluppo immobiliare di edilizia abitativa, commerciale e produttiva ma anche attiva nel mercato degli appalti privati. **E' Filippo Delle Piane, presidente di Ance Giovani, l'ingegnere ligure di 38 anni che ha preso in mano le redini del gruppo con idee nuove e tanta grinta.** Insieme a lui abbiamo parlato delle Pmi, del modello di impresa e di come, considerando i tempi duri, ci si evolve.

Dunque Filippo....

Qual è il modello d'impresa attuale?

Oggi il modello di impresa che caratterizza la grande maggioranza delle nostre realtà è, per lo più, simile a quello che era prima della crisi. L'aspetto che è cambiato è legato ai numeri degli addetti che continua a decrescere in modo preoccupante. Se possibile siamo passati da un mondo di piccole e medie imprese ad un mondo di piccole e piccolissime imprese. Le aziende che hanno iniziato un percorso di cambiamento del proprio modello organizzativo sono ancora decisamente poche.

Quali sono i problemi di oggi?

I problemi attuali hanno radici antiche che abbiamo colpevolmente trascurato durante gli anni in cui il mercato sembrava dare ragione a tutti. La perdita del controllo sulla filiera che ha sviluppato i prodotti del nostro comparto, la mancanza di un'organizzazione interna che diventasse veramente efficiente, la carenza di controllo di gestione sia delle commesse che finanziaria sono mali antichi delle imprese di costruzioni. Quando le marginalità erano soddisfacenti sembravano difetti veniali. L'aggravarsi della crisi ci ha portati a misurarci su marginalità sensibilmente più ridotte mettendo in risalto le cose che non funzionavano a dovere. Il problema è che ormai eravamo diventati meri assemblatori di prodotti sviluppati da altri e l'unico fattore della nostra competitività era rimasto il prezzo. In una competizione del genere il vero sconfitto non può che essere il margine di guadagno.

In che modo, secondo lei, questo modello deve evolversi? E in che direzione?

Il nostro modello deve evolvere profondamente dalla base. Il mercato oggi chiede la soluzione dei problemi. Gli investitori pretendono un interlocutore che possa rappresentare la loro interfaccia e che garantisca il raggiungimento dei risultati. Non possiamo più permettere che passi l'idea, spesso fondata, che la fase di cantiere sia la più delicata da affrontare per gli investitori e quella più soggetta a variabili sulle scelte pianificate. Dobbiamo renderci conto che il nostro mestiere deve evolvere verso

una realtà sempre più industriale dove i tempi e i costi pianificati vengono rispettati al netto di tolleranze che devono rimanere entro percentuali accettabili. Le multinazionali straniere stanno attivando processi di sempre maggiore prefabbricazione o di sempre maggiore utilizzo di tecniche innovative volte a minimizzare le variabili che intervengono sul cantiere.

Come sarà il mercato di domani?

Il mercato di domani sarà molto diverso da quello che abbiamo conosciuto fino ad oggi. Quello che era un cliente al quale venivano soddisfatti bisogni primari (la prima casa) è diventato un soggetto al quale si chiede, il più delle volte, di sostituire un prodotto che già possiede e lo si deve quindi convincere di fare un percorso che andrà a migliorare la propria qualità dell'abitare. In aggiunta riscontriamo che la propensione all'investimento nel bene casa è destinata a decrescere pur in un contesto di liquidità delle famiglie ancora soddisfacente. In una competizione del genere verranno sempre più premiate quelle imprese che sapranno fare della qualità del costruito ma anche del rispetto di tempi e costi il proprio fiore all'occhiello.

Quali sono le risposte ai problemi di sopravvivenza delle Pmi? Come si accresce la produttività?

Credo che la produttività delle imprese, risposta prima al problema della sopravvivenza delle stesse, possa crescere solo affrontando le sfide che il mercato ci offre : costruire in meno tempo a costi minori. Solo attraverso un profondo lavoro di industrializzazione sia del prodotto che del processo costruttivo che minimizzi gli imprevisti e delocalizzi fuori dal cantiere la maggior parte dei processi produttivi si può pensare di competere.

La concorrenza è un bene o un male?

La concorrenza, quella sana, è sempre un bene. I criteri con cui il mercato, specie delle opere pubbliche, oggi seleziona le aziende non possiamo sempre definirla tale.

Fonte: Storemat.com