

INTERVISTA | Filippo Delle Piane

«Fuori dal tunnel solo chi fa innovazione»

ROMA

■ «Nel convegno annuale dei giovani Ance presenteremo venerdì uno studio centrato su un primo campione di imprese virtuose che sono uscite dalla crisi e sono tornate a fare sviluppo grazie a forti dosi di innovazione. È la conferma ad alcune convinzioni che siamo andati rafforzando negli ultimi tempi: esce da questa fase solo chi ha la forza di trasformare in profondità il modello di fare impresa. Viceversa, non vedrà mai la luce chi continua a stare nel vecchio modello». Filippo Delle Piane, presidente dei Giovani Ance, lancia una riflessione «da fare anzitutto al nostro interno» con l'obiettivo di far passare un messaggio duro e irriparabile: basta difenderci tutti, si salverà solo l'impresa capace di vedere e interpretare il mondo nuovo.

In cosa hanno innovato queste imprese che sono ripartite?

La scoperta confortante è che nulla è successo per caso. Partendo dall'analisi di 35 mila bilanci di imprese di costruzioni, abbiamo visto che quelli che si salvano, si salvano perché hanno cambiato. Non tutti hanno cambiato la stessa cosa, ma certamente qualcosa di importante. Anzitutto, hanno molto investito in formazione, spostando verso l'alto l'asticella delle competenze interne. Chi vince ha lavorato molto sulla qualità delle risorse umane, sono cambiate le figure professionali. In secondo luogo, queste imprese hanno dimostrato di saper riprendere in mano il prodotto. Padroneggiare il prodotto significa superare una fase storica che ci aveva visto come meri assemblatori e ci costringeva a competere esclusivamente sul prezzo. Torniamo a competere sul prodotto.

Facciamo un esempio.

Fino a qualche tempo fa era



Giovani Ance. Filippo Delle Piane

chiaro perché l'usato ristrutturato fosse competitivo rispetto al nuovo, in genere per la posizione in città. Ma cosa potesse rendere competitivo il nuovo non era chiaro. Ora l'efficiamento energetico e la domotica contribuiscono in modo decisivo a creare un prodotto nuovo.

Questi germogli di sviluppo fanno un modello unitario?

Credo che si tratti di trasformare un artigianato ben organizzato (verso i clienti, le banche, i fornitori) in un modello industriale. Qui sarà il confine fra chi farà redditività e chi no. Non sarà la redditività degli anni passati, ma quella garantita da un'organizzazione industriale.

Cosa significa in concreto?

Programmazione, reportistica, controllo di gestione, cura del marchio e del prodotto, ingegnerizzazione dei processi.

Anche progettazione di qualità?

Quella è fondamentale all'inizio del processo. Fare margini con le varianti in corso d'opera è il vecchio che non tornerà più.

G.Sa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

