

Gli “sprechi invisibili” abbattono le aziende

Se vi dicessero che tre ore su dieci del vostro lavoro vengono sprecate perché male organizzate come reagireste? Anche su questo interrogativo si gioca il futuro delle Pmi. E ad articolare la risposta ci pensano i consulenti del lavoro.

L'analisi di Giuseppe Cassone

Filippo Belli

L'organizzazione fa la differenza. Soprattutto nelle piccole imprese. Interpellando Giuseppe Cassone, consulente del lavoro, scopriamo che tale elemento è tutt'altro che marginale. «Circa il 30% dello spreco, all'interno delle aziende, deriva dalla mancanza di struttura e organizzazione. Molti lavoratori perdono ore ed ore per operazioni che, invece, potrebbero essere svolte anche in meno di un'ora». Sembrano sciocchezze, ma impiegare tempo per ricercare un numero di telefono, il report su un cliente, le informazioni per sbrigare una pratica, implicano una spesa in tempo e denaro. Cassone ha provato sulla propria pelle l'effetto che un'organizzazione precisa e dotata di valide risorse umane e tecnologiche può avere anche su uno studio professionale.

Perché, nei momenti di crisi, il fattore organizzativo emerge maggiormente?

«Per il fatto che moltissime imprese, oltre che per la mancanza di liquidità, stanno soffrendo in quanto male organizzate. Gestire in maniera ottimale le risorse non è cosa semplice. È facile, invece, sprecarle se non utilizzate sapientemente. Sapere come delegare e fornire ai collaborati le giuste informazioni aiuta a ridurre notevolmente quei costi che molti chiamano “sprechi invisibili”».

Il dato da lei fornito è piuttosto pesante.

«Eppure è vero. Si stima che si sprechino mediamente il 30% delle risorse aziendali. E la soluzione di questo problema deve necessariamente derivare da chi dirige, quindi dall'imprenditore stesso. Questo vale soprattutto per la piccola impresa. Teniamo presente che l'Italia è piena di aziende che hanno vissuto pe-





Giuseppe Cassone, consulente del lavoro, all'interno del suo studio associato di Milano aperto nel 1981
gcassone@cassoneassociati.it

riodi di lustro, che avevano la fila di clienti fuori dalla porta, ma che non hanno saputo fare il salto di qualità che il mercato odierno richiede proprio perché all'organizzazione non hanno mai dedicato tempo».

Dunque è questo l'errore più diffuso?

«Prima di questa crisi l'imprenditore italiano era impegnato in un'attività che non era quella di organizzare l'azienda. Si occupava, invece, di portare avanti il lavoro, di portare a termine le commissioni. Collaboratori e datori di lavoro erano perennemente impegnati nel riempire le falle, nel rispettare e nell'adempiere le innumerevoli scadenze. È chiaro che, come logico corollario, pochissimo tempo poteva essere dedicato alla formazione, e all'informazione, dei gruppi di lavoro. L'obiettivo prioritario ed ineludibile che invece bisogna porsi è: come fare per guadagnare tempo?».

Il problema è culturale. Fermarsi significa pensare. Ma per farlo occorre conoscere le metodiche dell'organizzazione e dell'analisi d'impresa

Per fare questo, però, occorre fermarsi a riflettere. Difficile in un quadro lavorativo così "di corsa" come quello da lei descritto.

«Il problema è anche e soprattutto culturale. Fermarsi significa pensare. Ma per farlo occorre conoscere le metodiche dell'organizzazione e dell'analisi d'impresa. Bisogna studiare e ricavare informazioni sulla qualità e sull'ottimizzazione del lavoro. Si tratta di processi che non si assimilano e personalizzano da un giorno all'altro. Rappresentano step mentali e, come tali, necessitano di molti mesi di studio e approfondimento, oltre che dell'affiancamento di professionisti del settore. Bisogna dedicarsi a quelli che io chiamo i processi di qualità».

La sua struttura riflette i risultati della filosofia che lei trasferisce alle imprese.

«Avendo organizzato al meglio i processi di lavoro ho potuto ottimizzare i tempi. Ciò mi ha permesso di dedicarmi a settori che, fino a dieci anni fa, forse nemmeno sfioravo. Parlo della formazione, dell'innovazione, della ricerca. La consulenza del lavoro non è più attribuibile all'impegno del singolo professionista. Deve essere necessariamente il frutto di un lavoro sinergico. Sbaglia, dunque, chi non considera uno studio professionale al pari di un'azienda».

Cosa auspica per il futuro?

«Vorrei vedere più attenzione verso l'innovazione, specialmente tecnologica. Le aziende italiane ne hanno molto bisogno. Occorreranno però maggiori incentivi da parte delle Pubbliche amministrazioni che, dal canto loro, dovranno rivalutare i propri assetti organizzativi al pari delle imprese. Anche perché, è noto a tutti, la nostra macchina burocratica deve essere snellita».