

Le tendenze "organizzative" della distribuzione nell'edilizia in un mercato turbolento e competitivo.

di Tiziano Carniato



L'uscita di questo primo numero coincide con un momento importante per il nostro gruppo: l'inaugurazione della nuova sede; tale evento ha un significato pratico, ovvero rappresenta la possibilità di svolgere la nostra attività in

modo più organizzato e funzionale, ma ha anche un significato "emotivo" perché questo manufatto sarà il simbolo dell'avvio di un progetto di profonda ristrutturazione delle nostre attività.

Il mondo dell'edilizia e quindi del commercio ad esso inerente sta attraversando una trasformazione epocale, sia in Italia che in Europa. Il primo risente del cambiamento dei rapporti di forze fra operatori del settore attraverso la concentrazione delle imprese, la spinta verso una sempre maggiore qualificazione, una competizione sempre più aspra.

Nel mondo del commercio si assiste con ritmi velocissimi al passaggio dal commercio "individuale" a quello "organizzato", una vera e propria mutazione che incide sia sulle **strutture** che sulle **culture organizzative** degli operatori.

Sotto il primo profilo la nuova sede del Cedis Group segna il primo passo, il primo tangibile salto di qualità e di immagine in linea con l'obiettivo di entrare a far parte della distribuzione "organizzata".

Direi che è una condizione necessaria, ma non sufficiente, per gestire in modo pratico, veloce e funzionale un processo complesso come gli acquisti di prodotti/materiali con contenuto prevalentemente tecnico, dove occorre una sala campioni e prove, per esempio, e dove le funzioni ad esso attinenti come i servizi logistici, il marketing, la gestione delle R.U. richiedono una sala per le riunioni e una per la formazione.

La seconda condizione, condizione che rende effettivo il processo di integrazione, è la necessità di creare un modello organizzativo compatibile con le culture degli imprenditori che ne fanno parte.

Un consulente, il dr. Dittmar aveva individuato a suo tempo i passi necessari perché un gruppo possa crescere insieme, senza fughe in avanti o indietro.

Nel grafico che segue abbiamo indicati alcuni punti che ci sembrano tra i più significativi.

Questa spirale basata sapientemente **sui fatti** e sulle **relazioni sociali** mostra che vi sono vari

Editoriale

verso comuni obiettivi.

Considerando il contesto del commercio dei prodotti dell'edilizia, si può rilevare che esistono, inoltre, delle opportunità e dei problemi particolari. L'opportunità è data dalla "posizione", dalla "location".

Si è creato di fatto un mercato "provinciale" dove i



livelli e diverse barriere da superare che richiedono gradi di cooperazione più alti, come la sinergia, l'attivazione di particolari inputs (vedi step nr. 6/9). In sostanza non basta "fare" per fare gruppo: occorre andare a fondo dei motivi e delle aspettative dei partners che spesso sono poco chiare o mutevoli nel tempo o non espresse. In pratica vi è una logica socio-politica che bisogna sviluppare e incanalare

diversi operatori si dividono il mercato di riferimento. La capillarizzazione unita ai bassi margini del settore cristallizza per lo più l'esistente.

Di contro, la concorrenza diventa aspra, si basa più sul prezzo che sul servizio, spinge verso l'associazionismo, e, se questo viene "usato", ovvero viene trasferito il minor prezzo al proprio cliente, ciò porta tutti gli operatori a livelli di ricavi più bassi. Tanto, c'è sempre la Centrale di Acquisto che rimette in gioco il fattore prezzo!

L'associazionismo non è quindi, a medio termine, la risoluzione del problema a meno che essa non sia intesa come struttura che crea "valore aggiunto". Per creare valore aggiunto occorre operare in modo professionale, valorizzare i prodotti che lo meritano, creare servizi, capire la domanda del mercato, innovare sia sul lato dei processi che dei prodotti venduti.

Ecco quindi che la qualità di un Gruppo sta nelle "idee che attiva", che realizza, e che si può misurare attraverso risultati economicamente vantaggiosi. La nuova sede è un contenitore di cose e di persone. Ma ciò non basta! Mi auguro che soprattutto le idee, le diverse visioni, siano il collante, il propulsore del nostro successo, la base di un nuovo modo di operare. Colgo l'occasione per augurare a tutti "Buon Lavoro".

Indice

1. Editoriale di Tiziano Carniato, Presidente Cedis Group
2. L'andamento dell'edilizia residenziale nel 2003
3. Quando il fornitore è un partner
4. L'evento del mese: il SAIE di ottobre
5. La rivendita in primo piano: la ditta Vanin
Risorse umane
6. Novità legislative
7. Lettere al direttore
Il merchandising
8. La nuova sede

L'andamento dell'edilizia residenziale nel corso dell'anno 2003

Premessa

Quando si prende in esame l'andamento del mercato, occorre tener presente che l'Italia è un paese poco omogeneo, anche nel caso di andamenti ciclici, per cui i dati sono da leggere con il giusto approfondimento.

In attesa della Relazione del Cresme sullo stato del mercato delle costruzioni che verrà presentato in ottobre al SAIE, possiamo avanzare alcune considerazioni.

Il Veneto centrale presenta una situazione ancora soddisfacente.

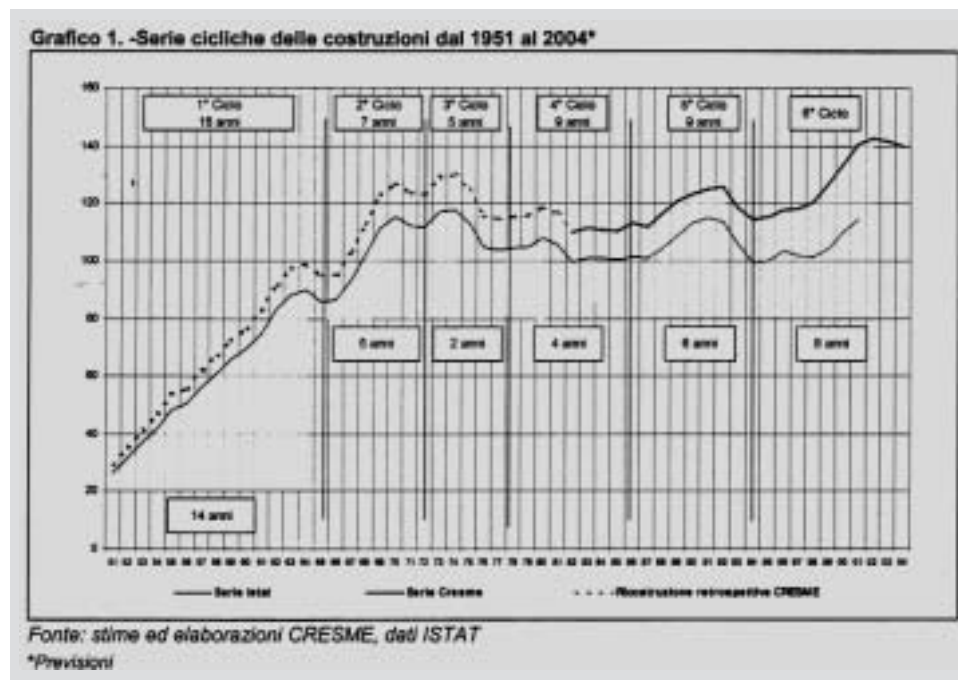
Una nostra ricerca a livello degli operatori del settore (imprese e

rivendite) mostra una tenuta sostanziale dei fatturati, anche se con margini decrescenti.

Una seconda ricerca effettuata sulle tre province Treviso, Padova, Venezia a livello del mercato finale (agenzie immobiliari) mostra un mercato sostanzialmente stabile, con prezzi alti e quantità costanti o in leggera discesa.

A detta degli operatori ciò è dovuto al fatto che i prezzi non si sono adeguati alle disponibilità, ora molto ridotte, degli acquirenti e quindi se i prezzi delle case non scendono, il mercato rischia di imballarsi, di bloccarsi.

La bolla speculativa nel mercato immobiliare non si è verificata in



America e neanche in Europa ma, a detta di molti può essere una minaccia quando si ha un'accentuata rigidità dei prezzi sul mercato, causata dalla crescita vertiginosa dei prezzi delle case senza pensare che vi sono dei limiti oggettivi e che, a un certo punto, occorre adeguarsi alla mutata situazione economica e che quindi occorre sacrificare un po' alla volta i prezzi.

In altri termini, se il mercato non scende, poco a poco, esso rischia di fermarsi di colpo, con le relative conseguenze.

L'inversione del ciclo

Nel grafico che mostra le serie cicliche delle costruzioni dal 1951 al 2004, si rileva che il ciclo iniziato nel '94 sta terminando e indicando l'inizio di una fase recessiva.

Sarebbe difficile pensare che dopo anni di crescita il mercato del residenziale nuovo e della ristrutturazione non passino in terreno negativo.

Sarebbe difficile anche ipotizzare che l'insicurezza e l'incertezza del momento non incidano sulla domanda.

Sarebbe difficile sostenere che la

manutenzione ordinaria e straordinaria non stia planando da un +10% ad un +3,5%...

Alcune considerazioni

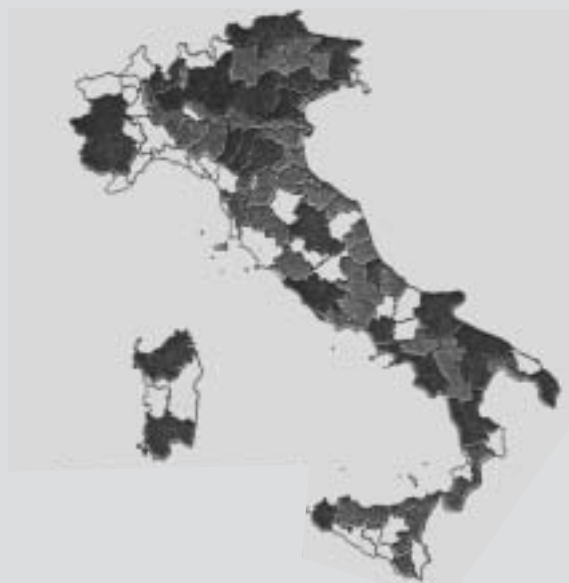
Il ciclo può essere in fase riflessiva ma, ciò che è importante, è che la flessione sia contenuta e merita di rilevare che nel primo, nel secondo, nel quarto ciclo, la flessione vi è stata ma con variazioni negative effettivamente contenute.

Oggi in materia di politica economica vi è anche una maggiore sensibilità nei confronti del settore specifico, sapendo che un investimento di 1000 in edilizia ha un coefficiente moltiplicatore sull'economia pari a sette volte.

E' facile ipotizzare che la proroga della legge Tremonti che scade a Settembre venga spostata di almeno quattro mesi, che il possibile Condono Edilizio porti altra acqua al mulino, che la sempre più invocata ripresa dell'economia divenga una realtà... nel 2004. Quindi è auspicabile una piccola, contenuta pausa di riflessione per un mercato che ha corso troppo in questi anni.

IL MERCATO DELL'EDILIZIA RESIDENZIALE

Valore assoluto dei fabbricati* prodotti nel 2002 in metri cubi



■ Oltremilioni di mc	(1)
■ Da 2,5 a 5 milioni di mc	(6)
■ Da 1 a 2,5 milioni di mc	(24)
■ Da 500mila a 1 milione di mc	(37)
■ Da 250mila a 500mila mc	(20)
■ Da 150mila a 250mila mc	(9)
□ Fino a 150mila mc	(6)

Le prime cinque province

Milano	5.856.896
Roma	3.633.895
Brescia	2.999.834
Bari	2.901.486
Torino	2.659.887
Totale	18.051.998
% sul totale Italia	18,2

Le aree di mercato

Nord Ovest	26%
Nord Est	28%
Centro	15%
Sud	23%
Isole	9%

Andamento del volume totale dei fabbricati* residenziali 2000-2001

Valori assoluti in metri cubi per macroarea

	2000	2001
Nord Ovest	20.817.081	22.622.970
Nord Est	22.251.859	24.911.999
Centro	9.822.725	11.851.358
Sud	18.758.250	18.445.703
Isole	8.416.069	8.538.874
Italia	80.065.984	86.370.904

Variazioni percentuale sull'anno precedente

	2000	2001
Nord Ovest	0,6	8,7
Nord Est	3,8	12,0
Centro	7,6	20,7
Sud	0,0	-1,7
Isole	-13,2	1,5
Italia	-1,4	7,9

Fonte: CRESME/SI

* il termine "fabbricati" si riferisce ai fabbricati ultimati

Quando il fornitore è un partner “qualificato”

Faccia conto che io non conosca la Velux, me la può presentare in poche parole?

La casa madre è danese, nasce nel '42, opera in tutto il mondo, fattura circa un milione e trecentomila euro, ha un'organizzazione molto decentralizzata, da azienda transnazionale...

Questo termine vuol dire che non vi sentite una multinazionale...

Esatto! Lo sviluppo internazionale di un'azienda che opera nel campo di prodotti innovativi è indispensabile, ma esistono modalità di approccio diverso nel come operare. Il nostro motto è pensare globale, agire locale, ovvero partire dai bisogni da soddisfare, non dai mercati da conquistare.

A questo punto la vostra mission ovvero le cose da fare, da produrre e da vendere sono..

Sono in poche parole, dare all'utilizzatore dei nostri prodotti tre cose fondamentali: aria, luce e il loro controllo.

Bisogna capire che, a livello europeo, l'utilizzo del sottotetto è stato un modo per valorizzare sia il patrimonio abitativo esistente che le tecnologie costruttive che utilizzavano comunque il sottotetto.

Come si presenta il mercato italiano? Personalmente penso che almeno nei centri storici vi sia stata una caccia alle streghe, un freno alla sua applicazione..

Diciamo che almeno al Nord siamo in una fase evolutiva su entrambi i versanti. Da tener presente che oggi l'utilizzo del nostro prodotto ha perso il carattere di prodotto sofisticato, per pochi, e che la

progettazione oggi lo applica anche su manufatti di medio livello.

Come definireste il vostro prodotto? Un prodotto di nicchia?

Un prodotto specializzato perché le finestre per i tetti sono prodotti delicati, che devono affrontare 50° di temperatura, venti che possono raggiungere anche gli 80 Km/h, sollecitazioni estreme come la grandine, la neve. Per una lunga durata del prodotto, lei pensi, la distanza fra il profilo e il telaio è condizione per una corretta ventilazione ... affinché esso non si deteriori nel tempo.

Caratteristiche e accorgimenti questi, che hanno reso l'azienda sinonimo di funzione.

Leadership di mercato e leadership tecnologica, quindi...

E' difficile nel campo dei prodotti specialistici avere l'una senza l'altra... Oggi la nostra azienda dispone nello Jutland della più grande galleria del vento del Nord Europa, e tutta la ferramenta è prodotta con nostri impianti.

La vision ovvero la nostra capacità di immaginazione (il cuore rispetto alla mente, la mission) ci indica la strada da intraprendere per il futuro: utilizzare il più possibile il calore del sole, saper gestire la ventilazione naturale in radio-frequenza, fornire accessori che diano sempre più valore e servizio al prodotto-sistema.

Passiamo per un attimo a dare uno sguardo dal ponte sul mercato... cosa pensa dei Gruppi d'acquisto?

I Gruppi sono oltre che inevitabili anche auspicabili... soprattutto in Italia dove la parcellizzazione del mercato è molto elevata, e ciò comporta dispersioni, diseconomie,



rischi di natura economica e finanziaria...

Nel momento in cui il Gruppo di Acquisto è soprattutto anche Centro Servizi esso svolge una funzione per la crescita imprenditoriale, per la valorizzazione delle risorse umane, per fare cultura, dare informazioni, per centralizzare soprattutto la logistica...

In concreto avere un solo interlocutore significa...

Significa offrire delle condizioni di vendita legate anche alla logistica, ovvero riconoscere un bonus logistico per il coordinamento delle consegne... per esempio.

Significa disporre di quotazioni trasparenti e coerenti...

Cosa pensa delle Centrali di Acquisto?

Ci sono aspetti positivi e negativi. Si riducono certi servizi locali e la territorialità andrebbe difesa come servizio utile e necessario per la filiera a valle...

Secondo me vanno valorizzati e fatti pagare i prodotti specialistici in stock.

I prodotti commodities possono essere invece centralizzati e trattati in modo diverso: una strategia duplice, ibrida, che ha come obiettivo il margine finale.

Riassumendo, qual'è la sua ricetta per i rivenditori?

Il punto di vendita deve creare valore attraverso i servizi aggiuntivi: consulenza, logistica, controllo, massima attenzione al marketing (quali bisogni?) e alla concretezza della vendita (quali risultati?). E poi, poi c'è il prezzo...

Grazie dei consigli, della collaborazione e a presto.

Lettera aperta al cliente Cedisgroup

di Bruno Visentin

Con questo numero "0" del Cedis News vorrei aprire un dialogo con il cliente Cedis, vorrei ringraziarlo innanzitutto per la collaborazione che ci offre, vorrei sottolineare l'importanza del rapporto che abbiamo costruito in questi anni insieme, vorrei chiarire anche quale sia il nostro modo di concepire il prodotto da commercializzare:

- Disporre di un prodotto migliorativo dei prodotti esistenti in termini di prestazioni-prezzo.

L'esempio più recente è il nostro cavallo di battaglia costituito dalla linea CG Silent, nel campo dei prodotti termoacustici il cui sviluppo nasce dalla combinazione fra le varie esigenze del cliente, della normativa vigente e dell'evoluzione tecnica dei manufatti che, presentando spessori sempre più ridotti, richiedono nuovi materiali che surrogino, sotto l'aspetto termoacustico, le inevitabili carenze.

- Avere un prodotto esclusivo.

Per esempio la lana di vetro URSA, il nostro prodotto più prestigioso, o il proteggiprato Quadrifoglio che permettono di operare in alternativa a prodotti simili senza l'intermediazione di altri soggetti del mercato.

- Operare con prodotti concepiti per contenere i costi laddove il mercato è particolarmente competitivo.

Anche in questo caso abbiamo i prodotti di riferimento come le membrane traspiranti, le fibre di legno e i polietilene espansi.

- Gestire i prodotti di tipo generico con la massima attenzione.

Soprattutto laddove ci sono o volumi o soluzioni logistiche che possono permettere di ridurre i costi.

Non voglio aggiungere altro: se sappiamo proseguire insieme su questa strada, se l'organizzazione del sistema prodotti-servizi-clienti funziona in modo ottimale, e le premesse ci sono, possiamo costruire quella realtà che tutti vogliamo: seria, innovativa, produttiva.



L'evento del mese: il SAIE di ottobre.

Il Saie rappresenta, di anno in anno, non tanto e non solo i prodotti, i materiali, le tecnologie che costituiscono il mondo dell'edilizia, quanto l'aver una particolare attenzione verso il cambiamento. Ma la cultura non è sufficiente se non si traduce in cose concrete, in capacità propositiva su tematiche che rispecchino i bisogni, le esigenze che man mano affiorano da parte degli operatori. E, usando un'espressione un po' sofisticata, il Saie vuole "essere il laboratorio dei fermenti che animano l'universo edilizio".

Volendo illustrare le tematiche dell'edizione del 2003, le principali novità sono costituite da tre spazi dedicati a tre specifiche nuove esigenze:

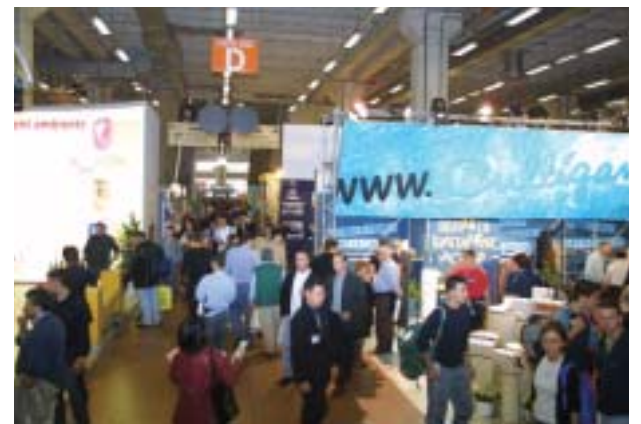
- il SAIEBit è uno spazio dedicato alle

imprese che operano nella fornitura di software gestionali per i cantieri, di tools per la progettazione assistita, di applicativi per la sicurezza in cantiere.

Un salto di qualità necessario se si vogliono ridurre i costi, i tempi, i rischi nel campo dei manufatti edili.

- il CLIMATEC, specializzato nella climatizzazione e nel trattamento acque, offrirà lo spunto per una razionalizzazione degli interventi in materia, lasciati un po' troppo al fardai dei singoli utilizzatori.

- STRUTTURALEGNO che presenta le tecnologie innovative per progettare e costruire in legno. E' questa una tendenza da seguire con attenzione perché sposa le esigenze di bellezza e di naturalità dei prodotti presenti nella casa con le tecnologie applicative più avanzate in materia.



Nelle cinque giornate della manifestazione (dal 15 al 19 ottobre) si susseguiranno una serie di Convegni all'insegna della tematica "Insieme per costruire la qualità" propria dell'edizione in corso, e che vi segnaliamo in particolare essere molto interessanti:

- **Abitare il futuro: innovazione, tecnologia, architettura.**

Convegno internazionale previsto per venerdì 17 ottobre

- **Informatica per il processo di costruzione.**

Convegno organizzato con AICE- Associazione italiana Ingegneria Economica, e che ha lo scopo di porre in risalto l'ottimizzazione del processo edilizio previsto per

sabato 18 ottobre.

Ricordiamo in margine che il Saie ha avuto, nell'anno passato, un pubblico di ben 165.000 visitatori di cui 7.500 provenienti dall'estero e ben 1.850 espositori di cui 450 provenienti dall'estero.

Data la congiuntura ancora favorevole al settore - in questo periodo il prodotto lordo nazionale è ancora in positivo perché vi è il settore dell'edilizia che compensa la caduta della produzione industriale - la manifestazione prossima futura sarà certamente coronata da successo. Ed è un successo meritato per la serietà degli organizzatori che sono andati oltre ad una mera esposizione di prodotti e materiali.



Gestire un gruppo di lavoro vuol dire... saper condurre una riunione

La cultura della partecipazione del personale alla vita dell'azienda richiede che le riunioni periodiche del personale rappresentino dei fatti costruttivi, dei momenti in cui si prendono delle decisioni e si delegano le responsabilità.

Nella realtà le riunioni possono risultare noiose, senza senso, non focalizzate sui problemi, in altri termini dannose nella misura in cui non motivano le persone.

Di contro, ci sono delle regole che permettono di rendere le riunioni efficaci, produttive, creative.

Vediamone insieme..

La pianificazione

Occorre porsi, nel momento di una

convocazione del personale, alcune cose:

- qual è l'obiettivo dell'incontro?
- Quali sono le esigenze?
- Quali informazioni sono necessarie per condurre la riunione?
- Chi dovrebbe fornirle?
- Come dovrebbero essere preparate e presentate queste informazioni?
- Quali sono i temi da indicare nell'ordine del giorno?

Da qui scaturisce **un ordine del giorno** che deve rispondere a certi criteri:

- l'argomento deve essere indicato insieme agli scopi che ci si prefiggiamo: non basta indicare... la situazione vendite ma occorre

indicare anche: "quali azioni sono da attivare nella situazione attuale?"

- ogni argomento va scisso in più componenti che possono essere domande o problemi da approfondire

- ogni argomento e ogni componente di questo vanno, ove possibile ed auspicabile, legati ai tempi di attuazione della risoluzione del problema

- la persona giusta per la trattazione dei temi non è sempre il leader... quindi caso per caso può essere coinvolto l'esperto della materia, un modo per valorizzare e coinvolgere le persone.

Da notare che la pianificazione per

il responsabile può essere duplice nel senso che avrà una sua ulteriore suddivisione delle diverse cose da dire... es. "inizio lavori" per lui sarà articolato in:

- benvenuto
 - apertura dei lavori
 - esame delle cose da trattare
 - fissazione dei tempi di attuazione
- In questo modo la scaletta personale rende le cose chiare e fluide per se e per gli altri.

Linee guida per la corretta tenuta della riunione

Le regole sono le seguenti:

- ogni partecipante ha un minuto per introdurre se stesso nell'ambito della riunione, per dire

La rivendita in primo piano: la ditta Vanin

Intervista con Mario Vanin, che gestisce insieme a Antonella, Dino e Marcello in Quinto (Treviso) l'omonima società e anche qualcosa d'altro. Entrando e chiedendo del titolare lo troviamo nel laboratorio mentre lavora con cazzuola a dei campioni di cocciopesto (un materiale particolare da loro prodotto)...

Mario, buon giorno... lei sa perché sono qui... per l'intervista... ma non vorrei perdere lo scoop di fotografarla mentre lavora ...con la cazzuola in mano..

Se volete far ridere... tutto il Gruppo... fate pure...

Sbaglio o Lei non è solo un rivenditore ma anche un imprenditore con un progetto, la produzione di malte particolari...

Certo! Qui si fanno tante cose tra cui un prodotto che, a base di frammenti miscelati di materiale vario (tavelle, coppi, laterizi) e calce può essere utilizzato come malta per finiture, intonaci, ecc.

Quello che conta è l'effetto cromatico, la riciclabilità, l'essere bio-ecologico.

Vogliamo passare al piano superiore per conoscere l'altra faccia di Mr. Hyde, ovvero... Dr. Jeckill?

Risaliamo al piano superiore e dietro la scrivania, Mario riacquista tutto l'aplomb del manager..

Possiamo iniziare con l'intervista?
O.K.!

E' un po' di tempo che non ci vediamo ed è quindi il caso di



misurare la temperatura nei confronti del Cedis di un socio.. posso dire "difficile"?

Siamo tutti difficili.. chi più chi meno..

Oggi, vengo al punto, certi lustrini sono caduti, il contenuto che, badi bene, c'era anche prima, si tocca con mano. Vedere la nuova sede crescere di giorno in giorno, essere di fronte ad un nuovo modo di fare, vedere che la coesione migliora progressivamente, che ci sono meno personalismi.. tutto questo rafforza la fiducia nel Gruppo. Non solo mia.. ci tengo a sottolinearlo.

Si sente più partecipe?

Certamente! Il disegno è più chiaro, e nonostante i problemi che ci sono, più vicino alle mie aspettative.

E quali sono, oggi le sue aspettative?

Se ragionassi da commerciante a livello della signora Maria, forse potrei valutare positivamente per prima cosa i vantaggi economici. Da imprenditore di questo e di quello (*), valuto la potenzialità ancora da sfruttare del Centro Servizi, ciò che esso può offrire in futuro.



Come definirebbe il vantaggio competitivo e il posizionamento della sua azienda?

Inizio dal secondo punto. Il posizionamento della Vanin oggi è fornire consulenza, servizi, e poi prodotti al prezzo giusto. E' una precisa scelta di campo.

Riguardo al primo punto i nostri vantaggi competitivi sono due: la cultura tecnica e commerciale che cerchiamo di valorizzare il più possibile e la polivalenza del personale. Per esempio, il nostro magazziniere sa fare tutto: le bolle, vendere i prodotti, fare le consegne, caricare, scaricare la merce con il muletto.. questo è un fattore di produttività notevole.

La cultura tecnica è anche un fattore determinante per l'acquisto dei prodotti..

Esattamente! Noi non corriamo dietro alle richieste sporadiche o dell'ultima moda.

Selezioniamo i prodotti sulla base delle caratteristiche tecniche comparate dei prodotti, tenendo conto ovviamente anche della marginalità. Questo crea mercato, fidelizzazione, rotazione, margine.

Cosa pensa della concorrenza attuale?

Dove non c'è concorrenza non c'è stimolo, non c'è crescita, non c'è qualità globale... E' la concorrenza che ci costringe a fare dei salti di qualità...

Come vede il futuro?

Positivo, anche se le prospettive generali dell'economia non sono incoraggianti. Comunque, se esso dipende da noi, noi siamo in buona parte gli artefici del successo o dell'insuccesso. E, soprattutto quando si hanno le carte in regola, quando si hanno dei prodotti eccellenti e tanta passione...

Vorrei chiudere con una considerazione: sbaglio o nella provincia di Treviso gli imprenditori sono forse come i loro dipendenti... polivalenti?

Bontà sua...

(* La ditta è attiva anche nel commercio di carburanti, nell'immobiliare oltre che nella produzione del cocciopesto con una società specifica.

ciò che pensa, per dare "aria" ai propri pensieri... per sfogarsi.

- devono essere dettate le regole per la riunione... gli interventi devono essere brevi, non bisogna uscire dall'argomento, viene incaricato Tizio per la stesura del verbale, mentre Caio controlla i tempi, ecc..
- per ogni controversia ognuno scrive ciò che pensa realmente, si raccolgono le dichiarazioni e si ridiscutono se le posizioni sono non univoche..
- un argomento deve rispondere a tre requisiti: scopo, processo, beneficio o risultato. Per processo si intende sia il modo di procedere (per es. passo per passo), che le tecniche utilizzate (per es. la massima partecipazione o al contrario una conduzione - guida)
- quando non si decide, si può passare a una votazione..
- utilizzate la lavagna a fogli mobili: è una comunicazione visiva che

aiuta la memoria e la comprensione di tutto il gruppo di lavoro

- cercate di mantenere la giusta pressione sui partecipanti: una riunione troppo lunga deve avere dei breaks, alla ripresa dei lavori i posti possono essere scambiati, incoraggiate le persone a uscire dagli schemi usuali, ecc.

Come rendere la riunione operativa

Le regole in questione sono le seguenti:

- definire degli obiettivi **SMART**. Questo acronimo sta per **obiettivo specifico, misurabile, accettabile, realistico, tempificabile**.
- Create un foglio con tre suddivisioni verticali che includono tre categorie di

azioni: **che cosa, chi, da quando**.

Durante la discussione indicate volta per volta sulla lavagna il responsabile, la cosa da fare, i tempi, ecc...

- a fronte di un obiettivo vi possono essere **azioni primarie, secondarie e terziarie**. Andate a fondo, operativamente...es. telefonate, visite, offerte.
- date alla fine della riunione dieci minuti a ciascuno dei partecipanti affinché **indichino cosa fare** per raggiungere un certo obiettivo. E' molto probabile che si sentano vincolati alla soluzione indicata.
- utilizzate dei questionari per verificare ciò che si pensa delle riunioni in **termini di decisioni raggiunte e condivise, chiarezza, operatività, ecc**.

Con il 1 luglio è entrato in vigore la prima parte del Testo Unico concernente tutte le norme sullo svolgimento dell'attività edilizia, mentre l'entrata in vigore della seconda parte relativa alla normativa tecnica per l'edilizia è stata rinviata al 1 gennaio 2004.

Si illustrano qui di seguito le innovazioni ai fini pratici di una prima applicazione della nuova normativa.

Nuovi titoli abilitativi

I titoli suddetti vengono ridotti a due: il permesso a costruire (ex concessione edilizia) e la denuncia di inizio attività. Scompare quindi l'autorizzazione edilizia.

Gli interventi del primo tipo sono le nuove costruzioni, le ristrutturazioni urbanistiche, gli interventi di ristrutturazione edilizia che abbiano particolari implicazioni volumetriche o mutamenti di destinazione d'uso. Gli interventi del secondo tipo, soggetti alla DIA, sono tutti quelli esclusi dagli articoli 6 e 10. Sono in pratica gli interventi di manutenzione straordinaria, di restauro e risanamento conservativo, di ristrutturazioni edili di carattere ordinario.

Da notare che gli interventi soggetti a DIA sono gratuiti e non comportano in caso di abuso, l'applicazione di sanzioni penali, escluso il caso di false attestazioni.

Da notare che alcuni interventi soggetti al permesso di costruire sono ottenibili in alternativa, mediante DIA (vedasi l'articolo 22 comma 3)

Procedimenti e tempi per la formazione dei titoli abilitativi

Per il permesso di costruire la procedura prevede per i comuni con più di 100.000 abitanti il rilascio entro 135 giorni (120 per l'istruttoria e 15 per l'adozione del provvedimento), salvo richiesta di integrazione e quindi interrompendo di fatto il termine suddetto.

Le innovazioni in materia sono costituite da:



- possibilità di comunicare il nominativo del Responsabile del procedimento entro 10 giorni dalla presentazione della domanda

- possibilità di sostituire il parere dell'ULSS con una autocertificazione circa la conformità del progetto alle norme igienico - sanitarie.

- possibilità del Responsabile del procedimento a richiedere modifiche al progetto di modesta entità e, in caso di adesione, l'interessato deve integrare la documentazione entro 15 giorni. Viene quindi risolto il problema delle prescrizioni modificative del progetto, che prima potevano essere non conformi alla volontà degli interessati.

Denuncia di inizio di attività: per la DIA le innovazioni sono costituite dal termine a partire dal quale possono essere iniziate le opere che è di 30 giorni dalla presentazione della domanda, e dalla conformità degli interventi che deve essere valutata i rapporto alle previsioni degli strumenti urbanistici, dei regolamenti edilizi, della disciplina urbanistico-edilizia vigente.

Agibilità degli edifici: gli articoli 24 e seguenti dettano la nuova disciplina con riguardo all'agibilità degli edifici residenziali e non.

Rispetto alla disciplina

precedente viene modificato il termine per la formazione del silenzio-assenso, che non è più univoco ma viene definito in dipendenza dell'esistenza o meno del parere favorevole espresso dall'ULSS nell'ambito del permesso a costruire. Il termine del parere dell'ULSS è di 30 giorni, mentre in caso di autocertificazione è di 60 giorni.

Da notare che la presentazione della richiesta di agibilità è obbligatoria, entro 15 giorni dall'ultimazione dei lavori e che la mancata presentazione comporta una pena pecuniaria da 77 a 464 euro.

Altra novità riguarda la possibilità di presentare la pratica catastale al Comune in luogo del Catasto.

Da notare che si sono eliminate le scappatoie agli interventi di trasformazione interna, che prima non erano soggetti al conseguimento dell'abitabilità mentre ora rientrano nell'ambito dell'agibilità.

Sportello unico per l'edilizia

L'articolo 5 prevede l'istituzione di un ufficio denominato sportello unico che curi tutti i rapporti tra privato, l'amministrazione, e le altre amministrazioni interessate, norma ispirata all' analogo sportello per le costruzioni industriali.

La differenza è che l'interessato può presentare egli stesso all'atto della domanda i pareri, i nulla osta, gli atti di assenso per la realizzazione dell'intervento.

Conclusioni

Vi sono alcuni rilievi da fare: non aver reso il permesso a costruire sufficientemente tassativo e, avendo così la DIA carattere residuale.

Si fa il caso di una recinzione che può rientrare negli interventi di trasformazione edilizia permanente che però non sempre hanno carattere pertinenziale, per es. la recinzione di un terreno ineditato. Da ciò il rischio che l'intervento considerato minore divenga sanzionato con le norme del permesso a costruire.

Un'altra omissione è stata la non osservanza della giurisprudenza in materia di sanatorie, mantenendo il requisito della conformità sia alle norme vigenti al momento della presentazione dell'istanza che a quelle della realizzazione.

Rimane comunque positivo la volontà del legislatore a semplificare e dare certezza di tempi, secondo principi di sussidiarietà della gestione del territorio, aprendo ulteriori possibilità di sviluppo del settore.

Lettere al direttore

Caro direttore, si sente parlare molto di inflazione e di deflazione. Quando andiamo a comprare qualsiasi cosa ci becchiamo l'inflazione, e quando dobbiamo vendere qualcosa si parla di deflazione, ovvero che si finisce di ricavare sempre di meno.

Non Le sembra un mondo affetto da cretinismo acuto?

Come è possibile tutto questo?

Virgilio Rossi - Treviso

Lei ha espresso in modo efficace l'attuale situazione che vede un'inflazione non globale ma settoriale. E' il caso dei servizi di ristorazione, dei servizi bancari, assicurativi, telefonici, di pubblico interesse ma ora parzialmente privatizzati... Sul versante dei prodotti i prezzi scendono per le commodities, mentre i prodotti specialistici crescono in virtù di una modellistica

diversa.. o con incrementi contenuti. Abbiamo un'economia double - face. Nel nostro settore il problema è il restringimento dei margini, schiacciati fra i produttori e le aziende clienti... quindi occorre essere sempre più virtuosi, organizzati, preparati.

Sono un privato che viaggia molto in macchina e ho notato che le rivendite dei materiali edili sono forse funzionali ma tutte un po' brutte, disordinate, senza una separazione dei prodotti, quindi tutto risulta un po' indistinto...

Marchi - Castelfranco

Il lavoro della rivendita è terribile, complesso, logorante.

Questo spiega, ma non scusa, che la rivendita oggi dovrebbe essere un luogo di stimolo, di immagine dei prodotti esposti.

Abbiamo creato una rubrica che ha lo scopo di sensibilizzare tutti i nostri soci in materia, riconoscendo che il problema esiste e che, salvo pochi operatori, non è stato risolto in modo adeguato.

Oggi il prezzo di una ristrutturazione è vago, non tanto per i costi dei materiali quanto per i costi degli applicatori, delle imprese di servizi.

Farsi fare da qualcuno (non diciamo il peccatore) un preventivo e considerarlo un punto di sicuro riferimento è cosa quanto mai opinabile..

Come si può ovviare a ciò?

Giancarlo Poli - Padova

Non bisogna generalizzare. Comunque, può essere difficile effettivamente avere preventivi chiari e

certi. Ciò è dovuto in parte alle caratteristiche del settore che è meno trasparente, meno leggibile di altri. In parte per una cultura del prezzo approssimativa, per cui il prezzo più basso è vincente sul prezzo "giusto".

Poi nascono i problemi degli adeguamenti dei prezzi o delle varianti in opera che vengono fatte pagare in misura maggiore per compensare ricavi non adeguati.

La cultura del privato non dovrebbe essere quella del minor prezzo ma del prezzo medio fra più offerte..

Molti nostri partners si stanno comunque organizzando per offrire dei pacchetti di prodotti e servizi integrati che rispecchino le caratteristiche da Lei auspiccate.

E' un problema di evoluzione del mercato che deve sempre più saper essere integrato e trasparente. In altri termini "professionale".

Il merchandising

Cosa vuol dire organizzare un punto di vendita con l'uso sapiente del merchandising.....

Perché è nato il merchandising

Questo strumento di marketing nasce con la crisi del '29 in America, dove per ridurre i costi della vendita tradizionale si è costretti a passare alla formula nota come vendita in self-service. Nel momento in cui il prodotto è lasciato solo sullo scaffale sia i produttori che i distributori si accorgono che i risultati di vendita dipendono da una serie di fatti: vengono venduti di più i prodotti che sono collocati a portata di mano e della vista, i percorsi devono rispettare delle logiche di ottimizzazione dei tempi, si comincia osservare la percezione dei prodotti in certe condizioni.

Nasce così quel corpus di regole, molte delle quali riservate, sia da parte della produzione che della distribuzione perché sono "vantaggio competitivo". In effetti esistono pochi libri, poca documentazione.

Di contro, esiste una forte evoluzione dello strumento, che sembrerebbe farlo diventare sempre più importante ai fini del risultato.

La definizione del merchandising.

Una serie di studi e di tecniche messe in opera separatamente o in modo congiunto dal distributore o dal produttore al fine di accrescere:
- la redditività del punto di vendita

- la vendita del prodotto mediante la presentazione appropriata delle merci e un continuo adattamento dell'assortimento ai bisogni del mercato. In altri termini il prodotto giusto, al posto giusto, nel prezzo e nei momenti giusti.

Le quattro "ruote", "il motore" e "il carburante" del merchandising

Per semplificare usiamo una metafora per spiegare lo strumento in questione. Supponiamo che il merchandising sia un'auto. Un'auto è formata di quattro ruote, di una carrozzeria, di un motore.

La prima ruota è il layout: **la disposizione delle merci.**

In pratica lo spazio va frazionato in tante "zoning" o reparti che rappresentano le diverse specificità dell'assortimento.

La seconda ruota è il display: **l'arte di esporre con efficacia i prodotti.**

In pratica il display studia cosa mettere nei diversi ripiani per avere un certo risultato economico. Studio, non casualità, quindi.

La terza è il display inteso come **collocazione.** Sono i rapporti fra lo scaffale delle vernici e quello

dei pennelli. Se sono a fianco abbiamo sinergia. Se sono lontani abbiamo vendite perse.

La quarta ruota è la visual selling: **la vendita visiva** si ottiene attraverso una certa vetrina, con la giusta illuminazione, con la struttura stessa del negozio.

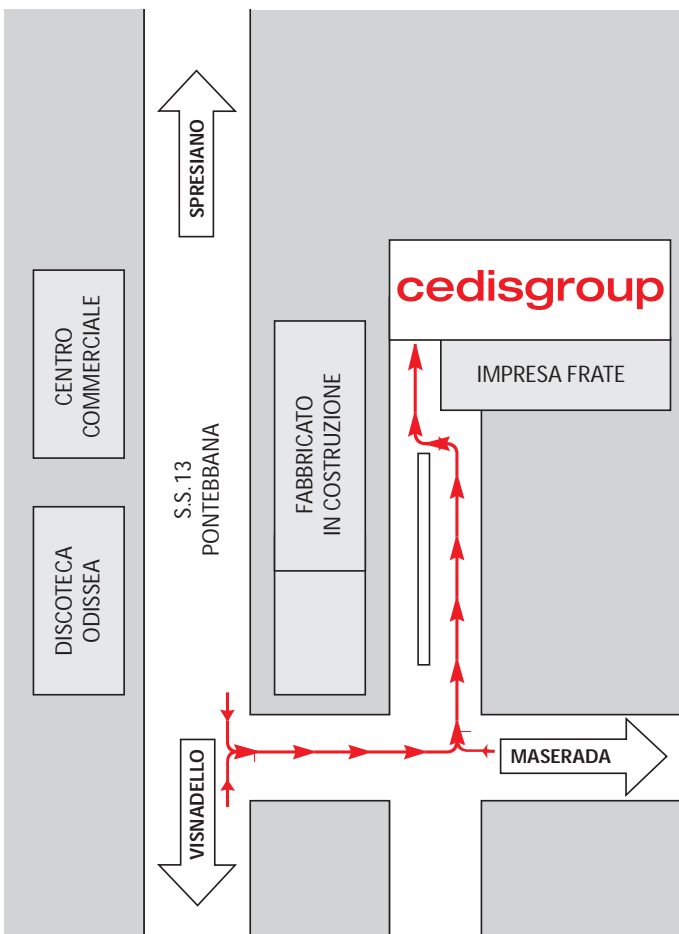
Nel campo dell'edilizia, quando per vendere l'abbigliamento della sicurezza, si utilizza non solo il display ma anche un manichino, e il manichino viene posto in un certo punto del negozio, e un faretto lo illumina in modo da renderlo punto focale (punto privilegiato di osservazione) in questo caso si parla "vendita visiva".

Il motore del merchandising è **il controllo di gestione del punto di vendita.** Facciamo un'ipotesi: supponiamo di avere uno scaffale con quattro ripiani. L'assortimento per essere ottimizzato dovrebbe essere periodicamente modificato in funzione della rotazione dei prodotti. Allargo gli spazi per i prodotti che girano di più e riduco quelli che girano di meno.

Il motore è quindi la rilevazione dei dati delle vendite e dei risultati economici.

La gestione degli spazi (space allocation) rappresenta il carburante del merchandising, quando si modifica cioè l'assetto dell'assortimento per renderlo più idoneo agli obiettivi.

La nuova sede



Sede legale e sede operativa:

Via Galvani, 2
31027 Spresiano (TV)
Italia

Tel. (+39) 0422 722986
Fax (+39) 0422 887945

Come si raggiunge:

- Dalla S.S. 13 Pontebbana, vicino alla discoteca Odissea, strada verso Maserada, 200 metri a sinistra.
- Venendo dall'autostrada A27. All'uscita Treviso Nord, girare a sinistra. Seguire per 2 km le indicazioni per Spresiano. A 200 metri prima della S.S. 13, girare a destra.



ADESIVI SIGILLANTI PRODOTTI CHIMICI PER EDILIZIA

Mapei spa
via Cafiero 22 20185 Milano



MARTONI
SICUREZZA INTERNAZIONALE

Martoni Spa
Via Carnia 2 33078 San Vito al Tagliamento (PN)



Gruppo Stabila
Via Capiterlina 141 36033 Isola Vicentina (VI)