

ANALISI DEL VALORE DI UNA QUALSIASI ENTITÀ CON NOTE SULLA GESTIONE DEL VALORE

Prof. Ing. Pier Luigi Maffei

Presidente Onorario di AIAV Associazione Italiana per la Gestione e l'Analisi del Valore

09.10.2018

Analisi Funzionale (AF)	Functional Analysis (FA)	UNI EN 16271:2013
Analisi del Valore (AV)	Value Analysis (VA)	UNI EN 1325:2014
Gestione del Valore (GV)	Value Management (VM)	UNI EN 12973:2003

Può accadere che la Programmazione¹ di servizi da rendere a persone o collettività sia avviata senza una completa definizione delle esigenze, delle funzioni e delle prestazioni attese, ottenibile solamente con apporti disciplinari plurimi e coordinati per l'attività interdisciplinare di un gruppo di Analisi del Valore formato da esperti AV e da Praticanti, coordinato dal Responsabile del Procedimento nominato dal Presidente dell'Ente di Programmazione. Ne discende la necessità di evidenziare gli obiettivi in rapporto alle prestazioni attese da persone e comunità, di definire le Funzioni Primarie Principali, le Funzioni Primarie Complementari e le Funzioni Secondarie solamente se collegate a Funzioni Primarie. Si tratta inoltre di rispettare i vincoli e di evidenziare i requisiti in rapporto alle risorse economico-gestionali, con un approccio che veda la ricerca dell'Utilità(U) in rapporto al Costo globale (Cg), in quello che Miles definisce Indice di Valore (Iv). Per questi motivi, e per altri di seguito espressi, si è inteso introdurre il metodo dell'*Analisi del Valore* di Lawrence Delos Miles (1943).

Siccome troppo spesso i concetti di "valore" e di "qualità" sono confusi, ripartiamo dalle definizioni:

Valore di Miles - insieme delle caratteristiche di un'Entità: idea, processo, programma, progetto, prodotto, servizio o una loro qualsiasi combinazione, che le conferiscono la capacità di soddisfare esigenze tramite Funzioni delle quali il gruppo pluridisciplinare AV (gAV) stima l'Utilità (U), condizione attribuita ad una qualsiasi Entità per il vantaggio che arreca, con il soddisfacimento delle esigenze (tratte da UNI 8289:1981) per un periodo di tempo prefissato (vita utile ipotizzata), in determinate situazioni di luogo, tempo e circostanze.

Utilità - viene stimata dal gAV in moneta, come prezzo che i membri del gAV sarebbero disposti a pagare per potere esplicare o fare esplicare le previste Funzioni, in determinate condizioni di luogo e di tempo.

Assunto il Costo globale (somma del Costo di produzione, del Costo di Gestione nella vita utile ipotizzata (vui) in fase di Programmazione, del Costo Finale, detratto l'eventuale Valore residuo (alla fine della vui)² stimato dal gruppo AV stesso in moneta. Il rapporto Utilità (U)/ Costo globale (Cg) è definito da Miles **Indice di Valore (Iv)** e serve per confrontare più Entità o più soluzioni di una determinata Entità.

Qualità - totalità degli attributi e delle caratteristiche di una Entità: idea, processo, programma, progetto, prodotto, servizio o una loro qualsiasi combinazione, che concorrono alla sua capacità di soddisfare esigenze espresse e/o implicite del committente, utilizzatore utente dell'Entità presa in considerazione senza riferimento ai costi.

Analisi del Valore (AV) applicata a una Entità consiste in un'attività organizzata di un gruppo costituito da esperti AV e da praticanti di discipline diverse in base all'Entità presa in considerazione, coordinato da un esperto AV che sappia portare a sintesi il lavoro svolto collegialmente dai membri componenti in fasi di attività gran parte delle quali interdisciplinari (tutti allo stesso tavolo o se a distanza collegati via audio e/o video). Il gAV fa un'Analisi Funzionale dell'Entità, individua, definisce e classifica le funzioni, allo scopo di ottenere le **prestazioni attese** di cui al Capitolato Prestazionale al più basso **Costo globale** possibile, compatibilmente con i requisiti e i livelli di funzionalità, affidabilità, qualità, e sicurezza definiti nelle specifiche, livelli che saranno riscontrare in sede di collaudo.

¹ Il Processo delle Entità comprende quattro fasi: Programmazione con Studi di Fattibilità, Progettazione, Realizzazione, Gestione. Una disposizione a spirale con il Valore al centro dice che i risultati migliori si ottengono assumendo come dato d'ingresso la Gestione di Entità analoghe di recente Realizzazione.

² Il Costo di produzione, il Costo di Gestione nella vui, il Costo finale e il Valore residuo vanno aggiornati al momento d'inizio dell'esercizio.

Con l'*Analisi del Valore* le attenzioni si concentrano sulle Funzioni che una determinata Entità deve svolgere e/o consentire di attuare per soddisfare a tutti gli aspetti in precedenza descritti.

Può accadere che un'industria meccanica, per esempio, richieda a un gruppo di Analisi del Valore di valutare il processo di produzione per ridurre difettosità riscontrate dai clienti in un prodotto o per meglio soddisfare le esigenze dei clienti, cosa indispensabile in regime di libero mercato. In questo senso la Gestione del Valore suggerisce scelte strategiche per produttori ed imprenditori che vedono evolvere il mercato verso la richiesta di una sempre maggiore affidabilità del prodotto e una maggiore sicurezza per i lavoratori. Per una ditta di elettrodomestici fu messo al lavoro un gruppo di 7 persone: un ingegnere con il ruolo di coordinatore, un progettista, un impiantista, un esperto di macchine ed attrezzature di produzione e tre non esperti: un fornitore, un tecnico della ditta ed un cliente. In sette riunioni di durata 6 ore ciascuna, in due mesi, furono formulate proposte che comportarono migliorie ed economie pari al 15% del costo industriale di quanto analizzato.

Tecnica Operativa

La Tecnica Operativa dell'Analisi del Valore si articola in cinque fasi:

1. Informazione e Analisi Funzionale;
2. Creatività;
3. Valutazione e Selezione;
4. Sviluppo delle Soluzioni che s'intende presentare;
5. Presentazione delle Soluzioni selezionate

Nella *fase informativa e di Analisi Funzionale* note le esigenze degli utilizzatori e degli utenti, si tratta di prendere visione, per esempio, degli elaborati del progetto, evidenziandone le funzioni da assoggettare a giudizio di valore.

Nella *fase creativa* si suggeriscono soluzioni alternative che soddisfano o migliorano le funzioni.

Nella *fase di Valutazione e Selezione* si stimano Utilità e Costi globali di più Entità per metterle a confronto con l'Indice di Valore oppure di un'unica Entità presa in considerazione a richiesta del committente.

Nella *fase di sviluppo delle soluzioni* si evidenziano tutti gli aspetti delle soluzioni selezionate.

Nella *fase di presentazione delle soluzioni selezionate* si evidenziano i vantaggi che se ne avrebbero adottandole come risposta alle esigenze e ai requisiti prefissati.

Cenni Storici

L'Analisi del Valore fu inventata da Lawrence Delos Miles, ingegnere, che nel 1943 durante la seconda guerra mondiale, quando gli venne a mancare un materiale elettrico dovette cercare soluzioni alternative a parità di funzione.

Miles sviluppò un metodo basato sulla ricerca di materiali alternativi, mettendo l'attenzione sulle funzioni che il prodotto doveva svolgere e sul valore della funzione del prodotto stesso. Fu così che la compagnia *General Electric Company* ricorse a materiali sostitutivi rispetto a quelli previsti nel progetto originario, materiali ugualmente utili, se non addirittura più funzionali alle esigenze, oltre che di costo inferiore.

L'approccio consentì oltre al miglioramento funzionale delle opere e alla certezza delle prestazioni in rapporto al costo preventivato. La Gestione del Valore consente anche il controllo dei costi di produzione e di quello di gestione nella vita utile ipotizzata, assicurando contestualmente all'attendibilità delle soluzioni, una manutenibilità programmata e una verificata incidenza delle spese di esercizio.