

CRESCERE ANCORA NEL MERCATO STAGNANTE, QUESTA LA SCOMMESSA

La riduzione degli investimenti nazionali in costruzioni ha posto le imprese di fronte a ristrutturazioni particolarmente impegnative per le coop

GIUSEPPE FABBR

Concentrazione e diffusione apparentemente sembrano contraddittori. Sono invece due processi che hanno contraddistinto la evoluzione della cooperazione operante nel settore delle costruzioni. La concentrazione si presenta come risultato di una selezione fra cooperative che ha portato alla chiusura di punti produttivi antieconomici con una sostanziale (anche se non totale) salvaguardia dell'occupazione. Ma concentrazione anche nella specializzazione ulteriore degli strumenti di servizio e nella riduzione delle sovrapposizioni e ripetizioni.

La diffusione non è contraddittoria con la concentrazione poiché e la conseguenza del modo di produrre nelle costruzioni e di una mutazione nella collocazione delle cooperative nel mercato. Se una quota crescente del valore monetario della produzione eseguita si concentra in un ristretto numero di imprese, la produzione diretta vede impegnato un numero crescente di operatori, sia cooperative che di altro tipo. In altri termini cresce sempre di più il numero di lavoratori che, seppure non occupati direttamente dalle cooperative, sono all'interno della filiera produttiva cooperativa. Occorre aver presenti questi fenomeni più generali per dare il giusto rilievo ai dati statistici riferiti alle sole cooperative.

Il fatturato, considerato in termini reali, presenta una diminuzione annua del 3%, ma va confrontato con una ben più consistente diminuzione degli investimenti in costruzioni a livello nazionale e comunque il complesso delle cooperative aderenti alla Lega, nel 1985 ha totalizzato un fatturato di oltre 2.500 miliardi.

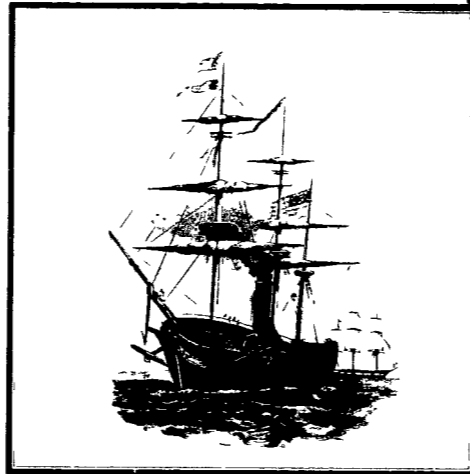
Non è perciò da meravigliarsi che l'occupazione diretta sia diminuita del 3% all'anno fra il 1981 e il 1984, con una lieve ripresa nel 1985 (+0,6%, in corrispondenza a una ripresa della crescita del fatturato in termini reali nell'anno +6%) invece aumenta nettamente l'occupazione complessiva che viene attivata dalla Cooperazione delle costruzioni, che nel 1985 è stimata poco al di sotto delle 70.000 unità.

Questo si riflette anche nell'andamento del valore aggiunto per occupato diretto, che nel settore cooperativo si riduce ad un tasso medio annuo del 3,8%, mentre per l'intero settore rimane costante.

Ma l'aspetto più rilevante delle cooperative, sia singolarmente che come gruppo e stata la capacità di mutare il modo di produzione, rendendolo più reattivo alle sollecitazioni del mercato, e quindi maggiormente articolato ancora più collegato con l'ambiente in grado di individuare i bisogni emergenti e di adeguare ad essi la qualità dell'offerta.

Uno degli elementi sui quali punta la cooperazione per meglio competere e l'imboccare decisamente la strada dell'innovazione anche e soprattutto organizzativa accettando tutte le modificazioni che essa comporta nel modo di essere dell'impresa e dei consorzi pur conservando le connessioni di fondo della natura cooperativa. Ciò impone un rafforzamento della politica di gruppo, attraverso una nuova definizione dei ruoli e dei modi di funzionamento delle aggregazioni di imprese in primo luogo dei consorzi storicamente affermati.

Questo adeguamento degli strumenti della politica di gruppo è richiesto dalle tendenze del mercato, tant'è che la imprenditoria privata oggi ne riconosce la necessità e cerca di mutare, adattandole, forme di aggregazione tipiche del movimento Cooperativo. Sarebbe assai strano se non si riuscisse a imboccare la strada che si è stati capaci di indicare agli altri.



ANCPL

L'ANCPL — Associazione Nazionale delle Cooperative di Produzione e Lavoro — organizza cooperative che operano in tre settori: costruzioni, industria, progettazione e ricerca. È un comparto dell'economia nazionale di particolare importanza e consistenza, come dimostrano i più recenti dati. Nel settore delle costruzioni le cooperative sono 770 (il volume delle attività svolte nell'esercizio 1985 ha realizzato un fatturato di 3.010 miliardi) e 51.000 addetti; nel 1978, le cooperative erano più numerose (824) ma con un più basso volume di fatturato (800 miliardi) e numero degli addetti (43.000).

L'evoluzione del mercato (depressione dell'edilizia abitativa e sviluppo di quella infrastrutturale e delle opere pubbliche) ha imposto significative concentrazioni che hanno ridotto il numero delle imprese ma aumentato il fatturato. La ristrutturazione ha consentito di acquisire una maggiore «agilità» di intervento con il supporto di più adeguati strumenti organizzativi e tecnologici.

Il significato più generale di questo processo e quello di aver indotto, soprattutto nelle cooperative emiliane, di più lunga e gloriosa tradizione, un vero e proprio ripensamento del proprio ruolo. È stata ridisegnata la struttura organizzativa dell'impresa, è stata ridotta, anche con dolorose iniziative di natura sociale, la presenza sul mercato locale, scegliendo mobilità e decentramento per puntare su un più ampio mercato produttivo e per far fronte al peso di una occupazione in condizioni più deboli e meno redditizie.

Diverso il discorso per il settore industriale. Le cooperative, in questo comparto, sono passate da 346 del 1978 a 586 del 1985. Il fatturato ha fatto un notevole balzo, nello stesso periodo, da 412 a 1.980 miliardi e l'occupazione è passata da 16.850 a 24.200 unità. Il settore industriale comprende numerose attività assai diverse fra loro: abbigliamento e calzature, lavorazione del legno, industrie meccaniche, produzione e lavorazione di

minerali, della carta ecc. È un settore in crescita tumultuosa anche come conseguenza della crisi e delle ristrutturazioni che sono seguite. Ciò impone una particolare attenzione al mercato che esige produzioni sempre più selezionate e sofisticate, ottenibili con un costante aggiornamento tecnologico, cui devono essere destinate risorse importanti. La realtà delle cooperative industriali appare assai diversificata per settori merceologici e tipologie produttive nelle varie realtà socio-economiche del Paese: quella emiliano-romagnola è diversa da quella toscana e lombarda, che si distingue a sua volta da quella del Lazio e della Campania. Nel complesso si può dire che se la crisi ha coinvolto, a volte anche gravemente, questa parte dell'economia, la cooperazione di Produzione e Lavoro ha continuato tuttavia ad affermarsi e a svilupparsi giungendo ad una consistenza che non è misurabile solo in termini numerici. Molte aziende in crisi sono state rilanciate. Una ventina di importanti cooperative con 1.200 addetti e 600 miliardi di fatturato, sono state potenziate. Così il numero delle cooperative è in costante aumento e di pari passo cresce il fatturato e l'occupazione. La progettazione e la ricerca — il settore più nuovo e dinamico — mostra anch'esso segni di una interessante evoluzione nonostante che una legislazione non ancora adeguata tenda a comprimerne le potenzialità. Tuttavia in poco più di cinque anni le cooperative di questo settore hanno raggiunto nel 1985 quota 150 con un fatturato di 120 miliardi e 2.000 occupati. Per la Produzione e Lavoro si impongono, come in altri settori, compiti non lievi di organizzazione e di ammodernamento, per restare elemento centrale e non marginalizzato: condizione indispensabile per non perdere la sfida di affermarsi come «terzo settore dell'economia, a pari dignità con quello pubblico e privato».

SIAMO NELL'INDUSTRIA CRESCIAMO SVELTI PROPONIAMO ALTERNATIVE

Le società cooperative sono sempre state mosche bianche nell'area manifatturiera ma ora aumentano rapidamente il loro peso e propongono una strategia

ENZO PROMETTI

Non c'è ancora, credo, una piena consapevolezza della rilevanza e del valore strategico del settore industriale per l'insieme del movimento stesso. Oggi voler affrontare questo problema di fronte ai processi di profondo rivolgimento che sono in atto nell'assetto industriale e finanziario dell'economia italiana, di ristrutturazione non solo del settore privato ma anche dell'industria pubblica e delle PPSS, agli effetti che la rivoluzione tecnologica ha già prodotto e ancor di più quanto intorno alle nuove tecnologie si va determinando come vera e propria ridefinizio-

ne di setton, mercati e prodotti, significa guardare con coraggio e ambizione ad una vera e propria politica industriale della Lega.

Se guardiamo alla consistenza del settore industriale manifatturiero e alle tendenze di questi ultimi anni possiamo apprezzare il significato di questa presenza. Parliamo infatti attualmente di un fatturato complessivo di oltre 2.000 MLD rispetto ai 1.100 MLD del 1982 e ai 420 MLD del '78, con un numero di cooperative che è oggi al di sopra delle 600 rispetto alle 500 dell'82 e alle 350 del '78, con un numero di occupati che si aggira attorno alle 25.000 unità rispetto ai 21.000 dell'82 e ai 17.000 del '78.

I settori dove più consistente è la presenza cooperativa sono ol-

tre quello affine all'edilizia (laterizi, serramenti, etc.) il settore meccanico e metallurgico, il tessile-abbigliamento, impiantistica, lavorazione del legno tipografico.

Questi anni sono stati contrassegnati da fasi alterne, dalle crisi e difficoltà del 1983, fino ai segni di ripresa che si sono gradualmente registrati successivamente. E anche quando parliamo di tendenze in ripresa dobbiamo essere consapevoli che avvengono in una presenza, anche in settori omogenei, di un intreccio tra situazioni di salute e di difficoltà. Questo avviene in primo luogo per le caratteristiche di estrema dinamicità di questo settore con le conseguenze per chi non ha prodotto costanti processi di ri-

conversione e adeguamento di segnare il passo ed entrare in crisi. E nella risposta alle difficoltà e alla pesantezza e nell'affermare un'inversione di tendenza va evidenziata la capacità nuova acquisita dal movimento cooperativo di confrontarsi con il mercato con capacità di confronto di analisi e di innovazione.

Contemporaneamente vero però che questi dati in se apprezzabili sono però anche segnati da limiti strutturali quali la occasionalità dello sviluppo dato dalle crisi aziendali da cui vengono prevalentemente le cooperative di questo settore. Oppure la presenza in questo settore di una miriade di imprese assai differenti sia per prodotti che per mercati che per tecnologie.

Questi dati però non debbono offuscare le esperienze importanti che comunque esistono che sono andate avanti e si sviluppano. Anche nei settori ma tutti l'esperienza dice che è possibile a certe condizioni reagire e tendere a rispondere in modo organico come sta avvenendo per l'abbigliamento, le calzature, nei laterizi, e in altri spezzoni industriali.

Il punto vero e che questi processi, siano essi già in movimento oppure appena delineati, non possono consolidarsi se non viene avanti una politica industriale dell'insieme del movimento e cioè della Lega. Le motivazioni per determinare questo scatto sono certamente diverse, tra le quali c'è quella della esigenza di diversificazione con quello che ne consegue ma ancor di più deve, credo, pesare la consapevolezza che non compiere in questo versante uno sforzo nuovo, sistematico può far correre il rischio di essere relegati in un ruolo

marginale. E quindi interesse generale del movimento porre le basi per lo sviluppo di una politica industriale e cioè ricche in primo luogo non frazionamenti o spezzettamenti ma un ruolo a tutto campo della Lega. In questo senso un contributo particolare può venire dalla Produzione e Lavoro che forse per che più esplicito nel rapporto con le imprese avverte maggiormente questa esigenza lo scarto esistente tra quello che dovremmo e potremmo essere e l'essere effettivo ma che non può trovare di soli la risposta.

Dare una risposta significa oggi in primo luogo dotarsi di obiettivi che sappiano camminare orizzontalmente dentro le diverse associazioni (produzione e lavoro agricola servizi consumatori) e che trovino una sintesi alta nella Lega.

Pensare ad una politica della Lega richiede la capacità di assumere il dato della conoscenza riuscendo a far valere il peso politico e la valenza generale della Lega verso l'esterno, sapendo innescare quegli effetti sinergici che possono venire dai diversi settori oggi non comunicanti se governati politicamente, innalzando la capacità propositiva nostra verso le variegate forme imprenditoriali. E partendo da ciò che è possibile porsi allora obiettivi di ricerca di quei settori e quelle combinazioni prodotti mercato dove le cooperative possono essere realmente concorrenziali (siano essi maturi o in crescita ed espansione), di affrontare il problema della crescita delle competenze tecnologiche, sia nel senso di quelle che sono conosciute e utilizzate dalle imprese, sia di quelle tecnologie altamente innovative e cioè che

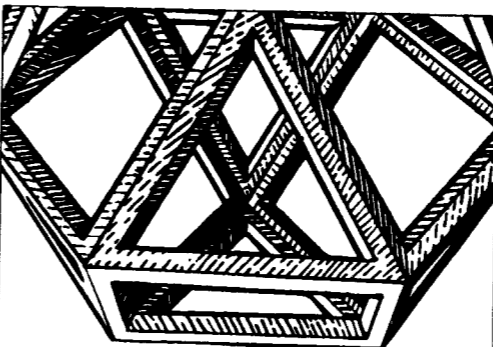
possono avere un valore orizzontale.

Questo uno dei più urgenti innovazioni e acquisizioni nuove tecnologie di cui tutti i gestori di processi produttivi non spetti preliminarmente per le cooperative industriali. E questo, necessariamente, è una necessità di saper il settore delle imprese, i quadri dirigenti, la capacità professionale di determinare i limiti e le opportunità del mercato e la sua evoluzione tecnologica.

Lo sviluppo di questo richiede da una parte una capacità di alleanze da determinare tutto campo per acquisire capacità e competenze nuove. E da un'altra di saper produrre, di concentrazione, che non ha un ruolo crescente.

Legato a questi obiettivi si pongono le esigenze deguali strumenti finanziari che sappiano supportare questo sforzo e che sappiano incanalare quelle risorse che possono anche all'interno del movimento. In questo contesto essere vista allora la possibilità di intervento attraverso la azione vera e propria di nuovi strumenti che sappiano integrarsi con la realtà che il movimento traccia.

Uno sforzo e una sfida, questa deve trovare nel Congresso se non la risposta almeno piena consapevolezza del movimento e quindi della Lega determinando consentite quegli strumenti consentano la definizione pieno dispiegarsi di una politica industriale della Lega.



Coopcostruttori
Società Cooperativa a r.l.

Sede legale e Direzione
44011 Argenta piazza Mazzini 1
tel. 0532/801922

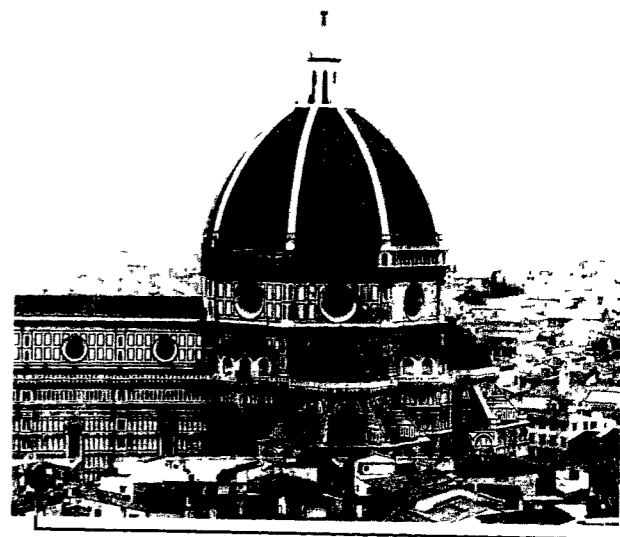
Impresa generale di costruzioni
Costruzioni infrastrutturali edili e meccaniche

Cantieri di prefabbricazione di Filo
Produzione di tubi a tenuta e a media pressione in c.a.v. per fognature e irrigazioni
Produzione manifatturi c.a.p. per opere di bonifica

Fornace laterizi di Filo
Laterizio tradizionale faccia vista Alveolater,
Mattone modulare ad incastro Matt Modular

Stabilimento 44028 Porto Garibaldi (Comacchio)
via Provinciale 26
Produzione di gres ceramico porcellanato

Stabilimento 44100 Ferrara via del Lavoro 18
Produzione di utensili elettrici



SE BRUNELLESCHI VOLESSE UNA CUPOLA OGGI LA CHIEDEREBBE A NOI

La cupola di S. Maria del Fiore sintesi più avanzata delle conoscenze pratiche e teoriche dell'epoca. L'opera che oggi potrebbe realizzare EDILTER. Perché EDILTER non è soltanto un'impresa generale di costruzioni, anche se di esso è una delle maggiori. EDILTER è un'impresa industriale capace e innovativa nelle attività per l'edilizia, grandi opere infrastrutturali impiantistica e assetto ambientale.

EDILTER
esperienza e innovazione

Imp. EDILTER - via coop a r.l. Impresa generale di costruzioni
40129 Bologna - Via della Cooperazione 21 Tel. 051/26161218181 - Telex EDILTER I 41854