



Sguardi sul futuro: 5 - Manifatture

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 PROIETTI

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 ridefinizione

di settori, 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, tipo grafico. 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 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'inversiva 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.

E 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 maturi 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 settori industriali.

Il punto vero è 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 è quella della esigenza di diversificazione con quello che ne consegue ma ancor di più ve 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 ciò richiede 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 chi più esposti 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 da sola la risposta.

Dare una risposta significa oggi in primo luogo dotarsi di obiettivi che sappiano camminare orizzontalmente dentro le diverse associazioni (produzione e lavoro, agricoltura, 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 non stria 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 che sia nel senso di quelle che sono conosciute e utilizzate dalle imprese sia di quelle tecnologie altamente innovative e cioè che

possono avere un'innovazione orizzontale. E questo uno dei punti decisivi innovazioni e acquisizioni di nuove tecnologie, in vista di capacità gestionali e di direzione dei processi produttivi, aspetti preliminari per le cooperative industriali e conseguentemente una crescente necessità di saper intercettare all'interno delle imprese, in infiniti ricami quadri dirigenti e di capacità professionali capaci di determinare i programmi e di stare in sintonia con l'estremità di mercato e la suddetta evoluzione tecnologica.

Lo sviluppo di questo disegno richiede da una parte una politica di alleanze da determinare a tutto campo per acquisire capacità e competenze nuove e dall'altra di saper produrre processi di concentrazione che consentano un ruolo crescente.

E legato a questi obiettivi che si pongono le esigenze degli adeguati strumenti finanziari che sappiano supportare questo disegno e che sappiano incanalare quelle risorse che possono esistere anche all'interno del movimento. In questo contesto può essere vista allora la proposta di intervento attraverso l'acquisizione vera e propria di nuove imprese e la messa in campo di nuovi strumenti che sappiano realmente integrarsi con la politica che il movimento traccia.

Uno sforzo e una sfida come questa deve trovare nel Congresso se non la risposta almeno la piena consapevolezza dell'insieme del movimento e quindi della Lega determinando conseguentemente quegli strumenti che consentano la definizione e il pieno dispiegarsi di una politica industriale della Lega.



La diversificazione dei prodotti ha consentito di risanare l'azienda ma ora l'imperativo è quello di entrare nei settori nuovi.

CARPENTIERI D'IERI IN CERCA DEL LORO DOMANI TECNOLOGICO

Dalla redazione di Modena

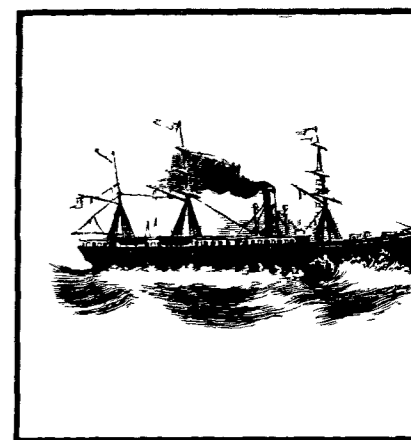
La Cooperativa fabbri meccanici (Cfm) di Modena si è data una strategia di mercato che punta a proseguire ed intensificare il consolidamento dell'azienda che oggi risulta la più forte della Lega nel settore lavorazione acciaio. Operando nel settore della carpenteria metallica la Cfm deve fare i conti con un mercato delle costruzioni che resta in costante stagnazione e difficoltà. A questa situazione l'azienda cooperativa ha fatto fronte qualificandosi sempre più come una struttura snella capace di decentrare la produzione e puntando maggiormente sull'acquisizione di quote di mercato alte.

Come ci spiega il presidente Giampaolo Dotti l'attività della cooperativa specie negli ultimi mesi ha visto la produzione di molti carpentieri in controllo di qualità (Cq). Cioè carpenteria per lavori particolarmente significativi e per i quali occorre una nodopura patentata come sono gli impianti nucleari. Accanto a questo vi è stata quella capacità di decentrare commesse in tere ecc. In sostanza vi è stata una diversificazione aziendale che ha consentito alla Cfm di produrre in proprio o di gestire commesse più ampie. In proprio appunto la produzione decentrata e commercializzazione saranno i tre piloni fondamentali dell'attività Cfm nel corso dell'87. I fondamentali ma non gli unici. La cooperativa punta a collocarsi anche sul mercato di produzioni non ancora affermate sul merca-

to italiano (ad esempio a com mercializzare prodotti di serie da destinare al settore energetico supportata per centrali ecc.). La Cfm è poi consapevole che nei prossimi anni entreranno sul mercato a fianco dell'acciaio nuovi metalli (come inox, alluminio, nuove leghe ed altro ancora). Bisogna afferma il presidente che la Cfm cominci in tanto culturalmente a prepararsi ed attrezzarsi per far fronte agli sviluppi futuri di questo mercato. Ovviamente le due ultime cose sono obiettivi di medio lungo periodo mentre le altre costituiscono priorità per il breve e medio termine. Gli obiettivi strategici sono visti dalli Cfm come raggiungibili se vengono costruite alleanze dentro e fuori il movimento cooperativo attraverso investimenti graduali e ben finanziati e la garanzia di un processo di ricapitalizzazione delli Cfm.

Tutte cose possibili se l'azienda cooperativa si consolida come estremamente snella ed elastica con maggiore capacità di governo e di controllo della gestione operativa. In sostanza vuole il più possibile avere una struttura a cui costi fissi siano coperti "spendendo" una parte soltanto del ricavato dal monte lavori puntando a produrre reddito. Un obiettivo chiaro afferma Dotti e perseguibile dandosi strumenti ed alleati operativi e gestionali esterni alla azienda.

Che significa? Il nostro interlocutore ci chiarisce che l'anno in corso vedrà salire guardata l'autonomia delli cooperativa modenese pur nell'ambito del discorso relativo al consolidamento che resta fondamentale. Un'autonomia confermata ma che non esclude intant



rapporto ed il confronto con l'insieme del movimento cooperativo e neppure nuove forme di società. Le alleanze Cfm le ricerca per un obiettivo assai preciso realizzare un'integrazione produttiva anche in vista di una specializzazione nell'uso degli acciai e dei metalli nuovi. Un'azienda per di più cooperativa non può guardare con indifferenza o peggio con preoccupazione dal punto di vista produttivo ovviamente allo sviluppo di tendenze e concezioni particolarmente sensibili all'ecologia ed al rispetto dell'ambiente. È un settore tutto da inventare precisa il dott. Dotti nel quale però chi produce carpenteria metallica può certamente avere molto da dire. Come si vede la strategia aziendale è chiara procedendo

per fasi e possibile qualificare e consolidare cooperativa fabbri meccanici un interlocutore stabile per chiunque si muove nel settore delle costruzioni. 1908 anno di nascita della Cfm e fatta di strada.




Coopcostruttori
Società Cooperativa a r.l.

Sede legale e Direzione
44011 Argenta via "Ma" in/1
(tel. 059/805923)

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 manufatti c.a.p. per opere di bonifica

Laterizi laterizi di Filo
Laterizio tradizionale faccia vista Alveolater
Mattoni modulari ad incastro Matt Modular

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

Stabilimento 44100 Ferrara via del Lavoro 19
Produzione di utensili elettrici



**SE BRUNELLESCHI VOLESSE UNA CUPOLA
OGGI LA CHIEDEREBBE A NOI**

La cupola di S. Maria del Fiore, l'opera più avanzata delle rinnovate pratiche e tecniche dell'opera.
L'opera che oggi potrebbe realizzare EDILTER.
Perché EDILTER non è soltanto un'impresa generale di costruzioni, anche se di esse è una delle maggiori.
EDILTER è un'impresa industriale capace e innovatrice nell'attività per l'edilizia, grandi opere infrastrutturali impiantistica e assetto ambientale.

EDILTER
risparmio e innovazione


Coop EDILTER - coop a r.l. Impresa generale di costruzioni
40129 Bologna via della Cooperazione 21 Tel. 051/221612/181 Telex EDILTE I 41894

LA TUA CASA INSIEME A NOI

Società Cooperativa a r.l. «SCINTILLA» Crotona (Catanzaro) Quartiere Tufolo	Aderisci alle Cooperative della LEGA	Società Cooperativa a r.l. «G. DI VITTORIO» Rossano (Cosenza) Via Trieste, 7
Società Cooperativa a r.l. «T. CAMPANELLA» Reggio Calabria Via Sbarre Inferiori	Consorzio Regionale Cooperative di Abitazione «ABITCOOP CALABRIA» 2.000 alloggi già consegnati 2.500 alloggi in corso di realizzazione Catanzaro - Via Piave 3d	Società Cooperativa a r.l. «CASA 78» Belvedere Marittimo (Cosenza) Via G. Fortunato, 65

ASSOCIAZIONE GENERALE COOPERATIVE DI PRODUZIONE E LAVORO DELLA CALABRIA

Società Cooperativa a r.l. «AEDILIA» Taurianova (Reggio Calabria)	Un sistema di imprese del settore delle costruzioni	Società Cooperativa a r.l. «PROGRESSO E LAVORO» Polistena (Reggio Calabria)
Società Cooperativa a r.l. «CO M EDIL» Trebisacce (Cosenza)	Consorzio Regionale Cooperative di Produzione e Lavoro Catanzaro - Via Piave 3d	Società Cooperativa a r.l. «V O L E» Rossano (Cosenza)



PAGINA 17