

ITER

Dall'associazione dei braccianti alla grande imprenditorialità
Ravenna raccoglie l'eredità storica come sfida al futuro

Più impresa, più cooperativa

Ci siamo messi insieme per essere «più impresa» e «più cooperativa», e per contribuire al disegno nazionale del movimento Lega di adeguare e innovare le sue presenze in un mercato più complesso e sofisticato con un'ottica più europea.

Iter nasce a Ravenna dove le esperienze cooperative più innovative si sono succedute negli anni, anche in edilizia, alcune di particolare successo come «C.M.C.» e «Consorzio Ravennate». L'assemblea di bilancio di questa mattina si svolge a pochi centimetri di metri dalla casa che vide il costituirsi, 18 aprile 1883, di quella prima Cooperativa degli operai braccianti di Ravenna che fu modello per le cooperative successive di chi aveva solo le braccia da impiegare nelle bonifiche nell'agricoltura, nell'edilizia e lo voleva fare «senza padrone».

La C.R.C. e R.E.S. Coop, nel 1975 avevano raccolto l'eredità storica ed organizzativa delle piccole esperienze cooperative ed associative svoltesi dalla fine dell'altro secolo, al primo e al secondo dopoguerra, in una parte del comune di Ravenna e nei comprensori di Lugo e di Faenza. Oggi l'avvenuta fusione tra le due cooperative segna un nuovo inizio di questa storia di lavoro. È un nuovo impegno con noi stessi soci e ausiliari, e con quanti siamo in positiva relazione nelle regioni ed in tutto il paese.

Ciò che ci caratterizza sono gli obiettivi della nostra natura: l'occupazione sicura della nostra gente, la qualità della

produzione, l'affidabilità dei nostri impegni, l'onestà e la trasparenza del nostro essere sul mercato dalla parte del rinnovamento e della democrazia, contro la corruzione, le mafie e l'autoritarismo. Collaboratori fidati e propositivi delle autonomie locali e regionali lavoriamo coi fatti

per la crescita ovunque, del tessuto produttivo locale. Lo sviluppo dei caratteri dell'impresa e la necessaria crescita organizzativa e produttiva esigono ulteriori qualità nel processo di formazione e motivazione del socio lavoratore. Imprenditore cooperativo. Con lo sviluppo dei siste

mi informativi e formativi in termini, assume evidenza il tema della coerenza nella situazione, di grande attualità e modernità nel dialogo con i sindacati, tema che nelle cooperative può trovare un terreno adatto per feconde applicazioni. Anche in questo per

Costruire negli anni 90 Nell'Europa dei sistemi integrati una strategia per reggere lo scontro

Iter nasce in un contesto post industriale in grande fermento e con grandi prospettive per l'economia internazionale. I più noti economisti prevedono un lungo periodo di sviluppo progressivo del benessere per tutti i Paesi anche quelli «in via di sviluppo» per i quali il debito sarà probabilmente azzerato in quanto diversamente condizionerebbero con la povertà e l'instabilità politica crescente, anche i Paesi ricchi.

L'Europa si sta preparando all'economia del benessere attraverso una strutturazione delle imprese sempre più integrata e verticale con grandi gruppi che controllano il ciclo produttivo dalla lavorazione della materia prima fino all'alta finanza. Sotto questo profilo l'Italia è fortemente impreparata poiché la nostra imprenditoria quantitativamente più consistente, è medio-più piccola. L'impresa cooperativa iter a imprenditorialità diffusa, vuole attuare una strategia che contribuisca in modo determinante allo sviluppo della Lega delle Cooperative in termini di medio sistema integrato con capacità di incidenza nel mercato europeo.

Fonda così la sua strategia degli anni 90 su tre cardini: Primo diversificare imprenditorialmente gli affari e i mercati. Si tratta di affrontare, da un lato grandi opere di ingegneria che richiedono interventi integrati prodotto-servizi (progettazione, finanziamento gestione, riuso, ecc.) pro-

ponendosi come interlocutore capace e preferenziale per la committenza pubblica e dall'altro di integrare e combinare il mix degli affari attivando attraverso strutture finanziarie proprie, partecipazioni in società non del settore delle costruzioni (meccanica, elettronica, ingegneria). Per quanto riguarda i mercati, iter si rivolgerà, oltre che al mercato italiano, ai Paesi del Sud Europa e ai Paesi ad economia emergente del Sud-Est Asiatico.

Il secondo punto della strategia consiste nell'aggregare le nuove frontiere del costruire. È evidente che l'integrazione verticale sicuramente vincente è quella che annette anche la tecnologia appropriata iter si attrezzerà di strumentazione tecnologica adeguata attraverso acquisizioni e concessioni da società terze, per aggredire le nuove frontiere del costruire degli anni 90 ovvero i sistemi di disinquinamento (solidi, liquidi, gas) urbani industriali, territoriali, le strutture di servizio alla telematica e ai sistemi di rete (home e building automation).

Riammodernare il modello di impresa è il terzo dei punti cardine. Un modello basato sulla imprenditorialità diffusa e la partecipazione attiva di tutta la struttura alla gestione, rappresenta la vera carta vincente di iter.

Carlo Frateschi direttore generale staff di iter



Foto di gruppo per un grande evento

Foto di gruppo in occasione della cerimonia ufficiale di fusione delle cooperative Rescoop e Crc nella nuova cooperativa iter, avvenuta presso la residenza municipale di Ravenna il 5 aprile scorso. Da sinistra a destra: Giannantonio Mingozzi, presidente della Provincia di Ravenna, avv. Pietro Baccarini, presidente della Cciaa di Ravenna, Mauro Dragoni, sindaco di Ravenna, mons. Ersilio Tonini, arcivescovo di Ravenna, Giorgio Boseherini sindaco di Faenza, Giancarlo Ciani, sindaco di Lugo, Livio Tavolazzi, presidente Rescoop, Eliseo Dalla Vecchia, presidente Crc, Carlo Frateschi, direttore generale staff di iter, Venere Scardovi, vicepresidente iter, Michele Cavallini, coordinatore della direzione operativa di iter; Giovanni Guerni, vicepresidente Rescoop.

L'INTERVISTA Michele Cavallini illustra gli obiettivi di un'azienda che vuol conquistare nuovi mercati e migliorare la redditività

Il fatturato balza in avanti del 25%

L'ingegnere Michele Cavallini è il coordinatore della direzione operativa della neonata iter, che si trova ad affrontare il primo anno di attività su un mercato difficile, competitivo e in continua evoluzione. Gli abbiamo chiesto di tracciare le linee su cui poggia il bilancio di previsione 1989. Un bilancio teso a consolidare lo stato attuale ma anche a delineare nuove prospettive di sviluppo.

Ingegnere Cavallini ci può illustrare sinteticamente le linee fondamentali del bilancio di previsione di iter per il 1989?

«Partiamo dal portafoglio ordini la quantità di commesse acquisite alla fine dell'88, che ammonta a 350 miliardi è articolata in una serie di lavori, in gran parte legati alla committenza pubblica da realizzare in Sicilia, Campania, Puglia Sardegna e Piemonte, nonché in provincia di Ravenna e in quelle limitrofe

che sono le nostre più frequenti zone di operatività. L'obiettivo, se da una parte è consolidare questa presenza, dall'altra è sviluppare gradualmente la nostra attività su tutto il territorio nazionale».

Ma come pensate di sviluppare su di un mercato nazionale delle costruzioni, che oggi richiede imprese dotate di un know how avanzato e diversificato e capaci di gestire progetti sempre più ampi e complessi? Per l'89 significa consolidare lo stato attuale

raggiunto con l'unificazione delle due cooperative. L'obiettivo strategico a medio termine è quello di riuscire a soddisfare questa nuova domanda di mercato configurando iter come impresa generale che ha in sé la capacità globale di pianificare progetti e programmi, di attivare fonti e tecniche finanziarie innovative, di costruire modelli complessi di organizzazione per la realizzazione dei lavori. Cercheremo di puntare ad una maggiore capacità autonoma di iter sul mercato e di partecipare attivamente alle strutture consortili, alla costruzione di nuove alleanze, in individuazione di nuovi e più ampi mercati, non escluso quello internazionale».

Passiamo alle cifre. Qual è il fatturato previsto per l'89? «La cifra complessiva è di 176 miliardi di cui 112 in area na-

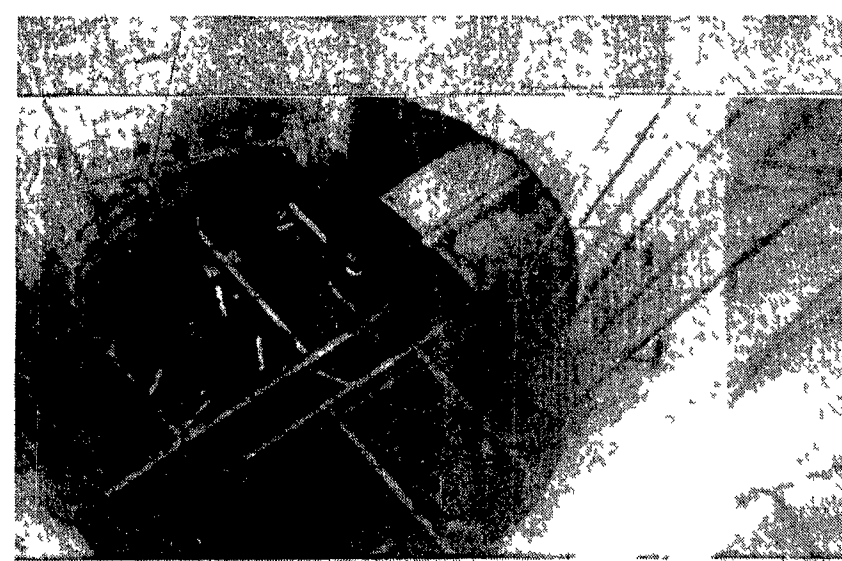
zionale e 64 relativi all'area di sede. Rispetto alla somma dei consuntivi delle due cooperative nell'88 (circa 140 miliardi) si registra un incremento in termini monetari del 25%. Un incremento notevole rispetto agli andamenti del mercato, tale da richiedere un forte impegno da parte di tutta la struttura operativa e sociale».

Sul versante degli investimenti quali sono gli obiettivi '89? «Il fondo investimenti ammonta a 2,4 miliardi, di cui 1,8 per il rinnovo del parco macchine ed attrezzature e 600 milioni per potenziare il sistema informatico». E sul piano occupazionale, qual'è la situazione? «Il livello di occupazione è stabile contiamo su un personale di circa 960 unità di cui 756 operai, fra occupati in sede e fuori sede e di poco più di 200 impiegati 625 di questi sono soci». Come in-

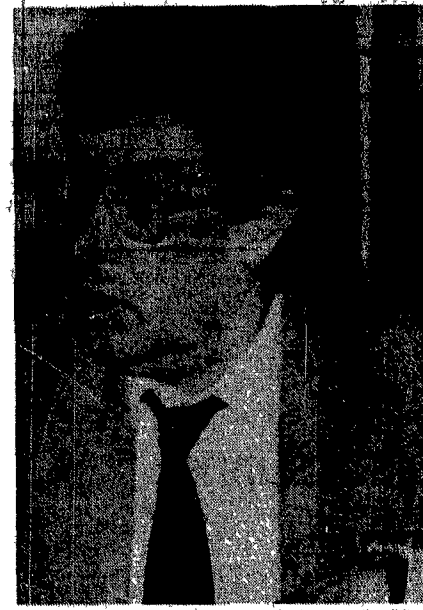
tendete agire sul rapporto fra costi e redditività? «La fusione ha permesso a iter di abbassare i costi generali, che prevediamo attorno al 6%, nella fase critica dell'88 erano del 7,6%. L'incidenza degli oneri finanziari si attesta invece attorno al 2%, nell'88 era del 3,5%. In effetti la redditività di iter non è ancora così elevata come sarebbe se il portafoglio commesse, a causa della forte competitività del mercato per l'89, l'utile previsto è attorno all'1,8% del fatturato. Oltre all'abbattimento dei costi e all'incremento di redditività uno dei nostri obiettivi è l'accrescimento patrimoniale dell'azienda, un requisito fondamentale per potere aggredire quelle fasce di mercato più a rischio che si presenteranno soprattutto, in occasione dell'apertura delle frontiere europee nel 1992».

LE OPINIONI Unanime il consenso delle forze politiche, imprenditoriali sindacali e sociali sulla validità della unificazione

Una scelta che guarda avanti con forza



esprime l'esigenza di un impegno dell'ente locale a sostenere il progetto senza privilegi». Il sindaco di Lugo, Giancarlo Ciani, ha affermato che la nascita di iter e la scelta di costituire la sua sede operativa a Lugo sono da cogliere come «un segno di attenzione verso l'operosità ed il complesso di sinergie economiche e produttive che nella città opera e che insieme vuole sviluppare». L'arcivescovo di Ravenna mons. Ersilio Tonini, sottolineando ciò che significa oggi «cooperare superando remore ed incertezze», ha detto che tale coraggio dimostra che la cooperazione è una forza non solo del passato ma anche del futuro. Infine, Giampaolo Casadei della Filia Opi di Ravenna ricordando la crisi che ha sconvolto il settore delle costruzioni, ha definito iter quale «nuova impresa cooperativa che possiede i numeri per essere moderna e competitiva in un mercato sempre più difficile» precisando però che al di là di ogni falso senso di modernismo, «lo spirito di socialità dei cooperatori resta un patrimonio insostituibile che tutti compreso il sindacato devono difendere e valorizzare».



L'ing. Michele Cavallini coordinatore della direzione operativa di iter

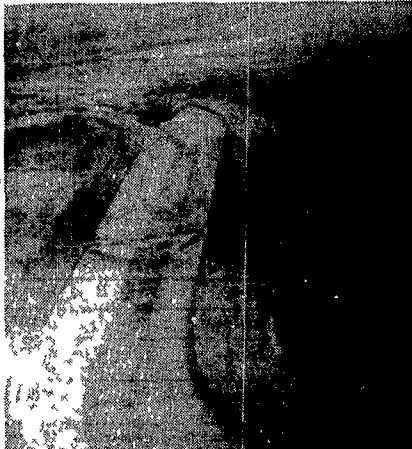
La fusione delle due cooperative Rescoop e Crc nella nuova impresa iter, avvenuta ufficialmente il 5 aprile scorso, ha suscitato ampie e positive reazioni fra le forze sociali ed economiche del territorio ravennate. Ecco alcune delle dichiarazioni raccolte a caldo fra autorevoli esponenti dell'amministrazione pubblica, del movimento cooperativo e del sindacato.

Il vicepresidente di iter Venere Scardovi ha sottolineato che l'obiettivo non è la creazione di un colosso solo sulla carta statico incapace di crescere e pianificare il proprio sviluppo. Anzi iter fin da ora si colloca su di un nuovo livello di impresa con un ruolo leader nelle specifiche funzioni di direzione lavoro/capofila/progettazione complessiva dell'opera gestione e controllo finanziario dell'intervento ed inoltre con tutti i requisiti per stare ai lavori dove si decide la politica delle costruzioni del nostro paese. Con la consapevolezza, comunque che si è avviato un processo e che gli aggiornamenti dovranno rientrare nel piano del nostro lavoro».

Da parte sua Cesare Bacca, vicepresidente dell'Arcpi, ha evidenziato come «la scelta di dare via ad una nuova struttura imprenditoriale capace di collocarsi nel novero delle grandi imprese italiane nel settore delle costruzioni si inserisce nella strategia della Lega delle Cooperative tesa a sviluppare un processo di rinnovamento imprenditoriale per favorire una nuova fase di sviluppo in Italia e in Europa».

del modello cooperativo. Una scelta che al di là di corrette motivazioni economiche ha una finalità sociale e politica più ampia cioè quella di accrescere e difendere rinnovando i grandi valori e gli ideali del movimento cooperativo». Per il presidente della Provincia di Ravenna Giannantonio Mingozzi «è un avvenimento imprenditoriale di grande rilievo il fatto che per la prima volta due cooperative di così grandi dimensioni si unificano testimoniando la capacità del movimento cooperativo di guardare avanti a ciò che si muove nel mondo economico. Il settore si è trasformato profondamente occorre essere capaci di stare al passo con le trasformazioni e questa scelta lo dimostra iter si caratterizza come azienda allaanguardia per il management qualificato e per la forte autonomia imprenditoriale che da forza al progetto».

Il sindaco di Ravenna Mauro Dragoni ha salutato la costituzione di iter come «un importante e qualificata scelta imprenditoriale che oltre a rafforzare il peso ed il prestigio dell'intero movimento cooperativo rafforza il ruolo economico della città ed



Le cifre del successo

FATTURATO PREVISTO 1989: 176 MILIARDI	
AREE DI OPERATIVITÀ	EMILIA ROMAGNA SICILIA PUGLIA CAMPANIA MARCHE PIEMONTE SARDEGNA VENETO
SPECIALIZZAZIONI PRODUTTIVE	EDILIZIA RESIDENZIALE EDILIZIA SOCIALE EDILIZIA INDUSTRIALE RESTAURO E RISTRUTTURAZIONI OPERE INFRASTRUTTURALI OPERE IDRAULICHE IMPIANTI SPORTIVI
BREVETTI ESCLUSIVI	FERRAN MINTUNNEL
OCCUPATI	625 SOCI ATTIVI 347 AUSILIARI 972 TOTALE DIPENDENTI
BASE SOCIALE	625 SOCI ATTIVI 661 SOCI PENSIONATI 1286 TOTALE SOCI

**C.R.C. E RESCOOP
SI SONO UNIFICATE**

**DAL 1919
QUINDICI COOPERATIVE EDILI
NEL 1975
UNIFICATE IN C.R.C. E RESCOOP
NEL 1989
COSTITUISCONO ITER**

ITER
COOPERATIVA RAVENNATE
INTERVENTI SUL TERRITORIO

**LA QUALITÀ E LA SIERITÀ
DELLA TRADIZIONE
EDILIZIA RAVENNATE,
L'ESPERIENZA E
L'AFFIDABILITÀ DI 70 ANNI
DI EVOLUZIONE COOPERATIVA.**

**SEDE OPERATIVA: 48022 LUGO (RA)
VIA PROVINCIALE COTIGNOLA 11
TELEFONO 0545/38011
TELEFAX 0545/32237
TELEX 550280**

**SEDE LEGALE: 48100 RAVENNA
VIA TEODORICO 15
TELEFONO 0544/451611**