

Artigianato  
Nuove  
frontiere/1

Un business di oltre 27miliardi per le opere pubbliche e di 22miliardi per l'edilizia residenziale nel nostro paese

Apriamo da questa settimana una inchiesta sulle aziende artigiane che si preparano al nuovo mercato

# Sotto il segno della ristrutturazione

Ventisette miliardi per opere pubbliche e ventiduemiliardi per residenze private. Queste le cifre del «business» della ristrutturazione edilizia in Italia. Dopo gli anni del «boom» ora si cerca di mantenere un patrimonio costato tanti risparmi degli italiani. In prima fila per il recupero edilizio sono le oltre 250mila aziende edilizie artigiane. Da questa settimana apriamo un'inchiesta sul fenomeno.

RENZO SANTILLI

ROMA. Invecchiamento della popolazione e mobilità abitativa ridotta. Questi sono i due elementi che caratterizzano il fenomeno delle ristrutturazioni edilizie nel nostro paese. Un vero e proprio «boom» che ci vede secondi in Europa solo dietro la Gran Bretagna. Nel nostro paese, infatti, abbiamo ristrutturato il nostro bagaglio residenziale per il 44,9 per cento contro il 26,8 per cento delle nuove costruzioni edilizie, mentre la Gran Bretagna è in prima fila con il 44,9 per cento contro il 19,5 per cento del nuovo; l'Australia di coda la Francia con il 37,6 per cento di ristrutturazione contro il 21,9 per cento di nuovo edificato.

Ma un problema si pone di fronte alla valanga di domanda di ristrutturazione: come la singola impresa artigiana può offrire un servizio totale all'utente? La risposta non può essere che ricercata nella formazione di consorzi artigiani ad hoc che sappiano dare anche un servizio «chiavi in mano». Ma non si parte dal nulla: già alla Fnae-Cna sono stati costituiti ben 135 consorzi che hanno creato un fatturato annuo di oltre 500 miliardi di lire, dando lavoro a quasi 800mila lavoratori.

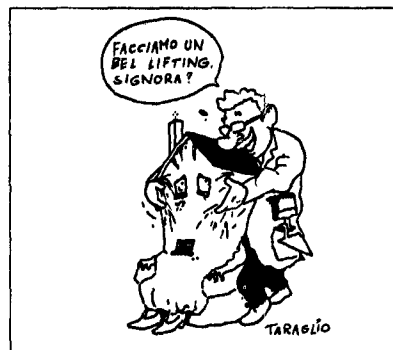
Una realtà imprenditoriale in continua espansione e che si sviluppa su vasti fronti della ristrutturazione edilizia. Non solo nei confronti delle opere pubbliche o monumentali ma

Macrosettore	Prima del 1950		1950-60		1961-70		1971-80		1981-1984		1985-88	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Agricoltura, energia	57	0,5	600	5,8	1.731	16,6	3.825	35,1	2.251	21,6	2.124	20,4
Industria manifatturiera	2.535	0,5	22.144	4,1	63.948	11,9	164.376	30,8	137.190	25,6	145.360	27,1
Costruzioni	248	0,4	5.969	1,9	31.476	9,8	98.881	30,9	90.704	28,3	92.888	29,0
Servizi	2.034	0,4	23.054	5,0	69.302	15,0	137.223	29,8	116.312	25,2	113.481	24,6
<b>Totale</b>	<b>4.874</b>	<b>0,4</b>	<b>51.767</b>	<b>3,9</b>	<b>166.457</b>	<b>12,5</b>	<b>404.132</b>	<b>30,4</b>	<b>346.457</b>	<b>26,1</b>	<b>353.853</b>	<b>26,7</b>

Fonte: elaborazione Censis su dati Cerved

anche, come dicevamo, verso quel patrimonio edilizio residenziale che è stato creato con il risparmio di tanta gente. Una ricchezza che non si può gettare alle ortiche, dunque, e che va salvaguardata con ogni mezzo.

«Sono sorte nuove esigenze all'interno delle strutture urbane dopo una fase - osserva l'architetto Sergio Basile, segretario generale del Cer (Comitato per l'edilizia residenziale) - di grande espansione



## Carea: a pieno titolo nelle grandi opere

PATRIAZIA ROMAGNOLI

BOLOGNA. Autonomia artigianale e lavoro «collettivo» all'interno di un consorzio: una «contraddizione» non facile da gestire, una difficoltà sempre «dietro l'angolo» ma superabile. Lo dimostrano i consorzi artigiani più vitali, quelli che sono stati capaci di trasformarsi e di affrontare il mercato. Con successo, nel caso del Carea, consorzio artigiano di Bologna. Il Carea, infatti, da parte dei dichiaranti principali i consorzi che l'anno scorso hanno dato vita al Conae (consorzio nazionale artigiani edili) promosso dalla Cna. La scelta di «associare gli associati» risponde alla necessità di partecipare alla realizzazione

di grande opera, pubbliche e private, di costruzioni edili e di recupero urbano, alla pari, e non più in ultima battuta, con i «big» pubblici e privati del settore. Soprattutto in vista del mercato unico, ma non solo, per rispondere a una tendenza di concentrazione che si sta sempre più affermando, gli artigiani intendono non restare fuori dalle grosse operazioni della committenza pubblica. Queste piccole imprese, infatti, finiscono per partecipare alle grosse operazioni attraverso complicati meccanismi di subappalto, in cui il loro ruolo finisce per essere assai marginale. L'operazione «Conae» vuole essere

una risposta a questa situazione, e nello stesso tempo, per i consorzi, l'occasione per pilotare la crescita delle imprese associate. Il Carea di Bologna si è già avviato su questa strada. La scelta «economica» rispetto a quella strettamente sindacale (il consorzio nazionale del 1964 come gruppo d'acquisto per gli associati) è stata fatta ancora agli inizi degli anni Ottanta, decidendo di acquisire appalti per conto degli associati. Oggi, i soci che lavorano con continuità per il Carea, possono entrare in lavori che altrimenti non potrebbero eseguire, se non altro per problemi che riguardano l'iscrizione all'albo dei costruttori. Un vantaggio spe-

cialistico di questo consorzio, però, è la garanzia dei pagamenti. «Questa è intanto una differenza sostanziale rispetto ad altri consorzi - afferma l'ingegner Sandro Sabbioni, direttore amministrativo del Carea - siamo infatti in grado di garantire le modalità e le scadenze di pagamento, al sicuro dai rischi. Questo perché abbiamo creato a partire dal 1980 un fondo rischi sociale con un buon budget». Il consorzio bolognese ha nello stesso tempo scelto la strada della diversificazione. Mentre la gestione caratteristica resta a costi e ricavi, e ancora un po' «soffre» (non tanto sul piano economico) dei limiti autonomici degli artigiani e di

Poi però abbiamo visto che l'attività poteva continuare via via che si aprivano nuovi spazi di mercato. Ora abbiamo deciso di dare maggiore ordine e trasparenza a questa attività costituendo una nuova società controllata e successivamente una vera e propria finanziaria». Il volume d'affari delle sedici società è stato infatti, lo scorso anno, di 112 miliardi. Amministrare una tale quantità di denaro non è precisamente compito di un consorzio nato per rendere dei servizi alle imprese, a costi e ricavi. Perciò «dale a Cesare qui che è di Cesare: il Carea si pone l'obiettivo di andare a paraggio con la sua gestione normale, mentre sarà Carea

Project ad acquisire e poi gestire tutte le partecipazioni immobiliari del consorzio. Per fare da volano per la holding è prevista la nascita di Fincarea. La società si costituirà con un capitale di 200 milioni, il minimo di legge. Come soci fondatori figurano il Carea per il 90% e quattro banche per il restante 10%. Dopodiché il capitale sociale sarà portato a 2 miliardi, di cui il 55% andrà al Carea, il 10% alle banche e il resto, sot to forma di obbligazioni, sarà offerto in prelazione ai soci, con rendimenti piuttosto appetibili. La finanziaria dovrebbe quindi permettere a questi artigiani di entrare a pieno titolo sul mercato delle grandi opere.

## Punto per punto la mappa aggiornata degli accordi tra imprenditori occidentali ed economie dell'Europa orientale

# Soffia il vento dell'Estmania

Qualcuno già lo chiama Estmania. È certo che l'ansia degli imprenditori occidentali di stringere rapporti commerciali con l'Est è notevolmente cresciuta. Oggi non si parla d'altro. D'altronde i rapidi cambiamenti, prima in Urss, poi in Ungheria e in Polonia hanno alla base la necessità di risolvere le econo-

mie, ormai sull'orlo dell'abisso. Quest'anno, inoltre, si straccia il primo bilancio dell'accordo di cooperazione firmato tra la Cee e il Comecon il 25 giugno 1988 a Lussemburgo. Con questo articolo vi diamo una mappa dettagliata di quello che ormai è definito il mercato della prossima generazione.

MAURIZIO QUANDALINI

È passato un anno dalla firma dell'accordo Cee-Comecon. Quella Dichiarazione comune di reciproco riconoscimento implica l'accettazione da parte sovietica del principio della «normalizzazione parallela»: non solo rapporti a livello multilaterale (Cee-Comecon) ma anche a livello bilaterale (Cee-singoli paesi dell'Est). Cade la figura della grande mamma sovietica che teneva legati i paesi satelliti, sempre pronta, in casi di necessità, a risolvere ogni problema. Da oggi ognuno deve provvedere per sé.

Riforme. La chiave di volta è il 1985. Sale al potere Gorbaciov, comprende le difficoltà e batte l'unica strada possibile: le riforme, economica e politica. Una ventata che coinvolge altri paesi del blocco comunista: in particolare Polonia e Ungheria. La situazione è cronica. Occorre rivitalizzare i sistemi economici soffocati dall'eccessiva centralizzazione e burocratizzazione. Aprire alle economie occidentali è una necessità irrinunciabile. Ormai è una corsa contro il tempo.

Aluti. Nell'aprile del 1989 il Consiglio dei ministri della Cee ha stabilito un rapporto tra politica ed economia nelle relazioni con i paesi del Co-

mecon. Le concessioni economiche e la natura dei legami da stringere dipendono dall'evoluzione della democratizzazione. Metodo applicato proprio di recente quando la Cee ha rotto le trattative con Romania (motivo: poca democrazia e lentezza delle riforme), mentre ha aperto le braccia alla Polonia (il programma della Cee prevede forniture alimentari per 130 milioni di dollari in due anni) e all'Ungheria auspicando di sopprimere tutte le restrizioni all'importazione di prodotti. I rapporti con la Cee con l'Urss stanno marciando spediti. Il 19 luglio, scorso a Bruxelles, sono iniziate le trattative per la stipulazione di un ampio accordo di cooperazione economica e commerciale (dall'attività di ricerca nel settore nucleare alla protezione dell'ambiente) della durata di dieci anni.

Attualmente, prodotti manifatturieri ed industriali sono la principale voce delle esportazioni comunitarie verso l'Europa dell'Est. Le esportazioni dell'area Comecon verso la Cee sono per il 50% (dall'1987) materie prime non alimentari: 9,4% materie prime non combustibili e il 38% pro-

dotto energetico. Il rapporto di scambio Cee e Urss è di manifatturieri ed industriali contro materie prime. Tecnologia. Sgombriamo il campo. L'Occidente ha sempre esportato tecnologia ai paesi dell'Est. Non è una novità. Oggi, però si va oltre. Dalla semplice importazione si passa all'assimilazione, da import led technology led. I paesi dell'Est sentono la necessità di integrare un sistema tecnologico in loro fatto solo di un ammasso di macchine che il più delle volte pochi sono capaci di fare funzionare e aggiustare. Inoltre continuare ad importare dosi massicce di tecnologia vuol dire allargare la voragine del debito estero, cosa che invece i paesi dell'Est, in particolare l'Urss, tendono a diminuire. È così spiegato il boom recente delle joint venture, società a capitale misto. Paese dell'Est e partner occidentale si mettono insieme danno vita ad una nuova società per fare un prodotto, meglio se di qualità. Certo, di qualità. Perché oltre alla perestrojka e alla glasnost Gorbaciov ha aggiunto un vocabolo al proprio dizionario, social'naja orientacija, orientamento sociale: in-

talisti stranieri: la prima è Vyborg, a Nord-Est di Leningrado, da potenziare è l'industria per la trasformazione del legno; la seconda è nell'Estremo Oriente siberiano, nei pressi di Nakhodka, con stabilimenti per l'arricchimento del carbone; la terza è a Novograd, città d'arte, quindi c'è da incrementare l'industria del turismo amministrativo. Imposto dall'alto, più forte dei diritti doganali. Se fosse istituito un sistema doganale, un sistema tariffario comune, nel Comecon verrebbe favorita la graduale eliminazione delle barriere tra i mercati nazionali, stimolata la riduzione dei prezzi, ridotti i costi di produzione, ecc. ecc. Prima di questo passo c'è da risolvere il problema dei tassi di cambio. Ma per stabilire un sistema dei prezzi interni sensibile (attuando i medesimi metodi di formazione dei prezzi nei differenti paesi, ma questo richiede ancora un lungo periodo) ed i prezzi interni collegati a quelli per il commercio estero. Lo scoglio rimane la convertibilità del rublo, prima interna al Comecon poi verso l'estero.

Formazione. Gorbaciov ha fatto saltare il centralismo burocratico puntando al basso: l'autonomia decisionale alle imprese. Parallelamente a questa rivoluzione non c'è stata una adeguata preparazione tecnico-manageriale, sono rimasti funzionari privi di conoscenze economiche. Passo decisivo formare il management. Una regola che vale da quelle parti ma che interessa da vicino anche i manager occidentali. Accostarsi ai paesi dell'Est significa prendere

contatti con parametri di valutazione per prodotti, oggetti e persone, completamente diversi dai nostri. Basti pensare alle trattative per combinare un affare: a parte le difficoltà, vi sono diversità tecniche: ad esempio le regole contabili dell'Urss sono ancora rudimentali, va osservata la cassa anziché la competenza. Se accostiamo a questa lista l'alone della burocrazia (non si capisce chi decide e con quale criterio) che sfianca i tanti imprenditori occidentali quando entrano in affari con l'Est, il cerchio si chiude. L'improvvisazione non paga. Non a caso, in Italia, spuntano come funghi scuole di management in collaborazione con i paesi dell'Est.

Imprevedibilità. Dal 13 gennaio 1987, quando il Presidium del Soviet supremo ha emanato il decreto sulle joint venture - o meglio l'autorizzazione a costituire società con partecipazione estera sul territorio sovietico - la legge ha già subito, su pressione degli stessi investitori, mutamenti radicali come la cancellazione del limite massimo del capitale straniero nella nuova società, fissato, all'origine, al 49%. D'altronde una impresa che decide di fare il grande salto e rischiare deve sentirsi pienamente garantita. È il classico esempio dell'imprevedibilità: avere rapporti con nazioni dove da poco circola l'idea di uno Stato di diritto: disparità di trattamenti, carenze o imprecisioni legislative, anche nelle contrattazioni commerciali, sono dovute alla diversa concezione che le due parti (Est e Ovest) hanno dello Stato e della legalità.

Export-Import

## Industria alimentare alla conquista della tavola giapponese

MAURO CASTAGNO

ROMA. 150.000 miliardi di fatturato e oltre 26.000 miliardi di valore aggiunto, queste cifre (comunicate ufficialmente nel corso della recente assemblea della Federalimentare) servono a sottolineare un fatto: l'industria alimentare italiana (precisiamo in proposito che quando si parla di questo comparto ci si riferisce anche al settore delle bevande) gode di ottima salute e conferma la sua terza posizione nella classifica dei comparti manifatturieri dopo il meccanico e il tessile.

L'importanza dell'industria alimentare è confermata anche dall'andamento della produzione che nel corso di questi anni 80 è cresciuta del 2% medio contro un aumento dell'1% di tutto il settore manifatturiero. Una spinta non indifferente a questa «performance» è stata data anche dal vento che ha spirato a favore del made in Italy alimentare: un po' sulle tavole di tutto il mondo. Che questo successo sia stato per certi versi eclatante lo dimostrano le cifre: le esportazioni di cibo e bevande targate Italia hanno superato nel 1988 la soglia dei 14.600 miliardi con un incremento del 12,6% rispetto all'anno precedente. Questo fenomeno, accompagnato da una dinamica importativa più moderata e non superiore al 4%, ha provocato un salutare ridimensionamento del deficit di prodotti alimentari trasformati.

### Le previsioni per il futuro

E per il futuro? Le previsioni sono buone: le cose, però, potrebbero andare ancora meglio solo se si insistesse di più sul versante dei mercati esteri. Come? Migliorando le condizioni di accesso in quei mercati dove il made in Italy alimentare è entrato solo recentemente suscitando - però - un grosso interesse. Un esempio? Eccolo subito: il Giappone. Grazie ad un crescente gradimento mostrato dai consumatori di questo paese nei confronti di pasta, vino, formaggi, ecc. italiani, le nostre vendite di questi tipi di merci hanno assunto negli ultimi due anni un andamento da vero e proprio boom (rispettivamente +23% e +17 per i prodotti alimentari e +38% e +17 per le bevande). Questo trend favorevole ha permesso ai nostri prodotti di migliorarsi una discreta fetta del ricco mercato giapponese.

Una fetta che vale già oggi non meno di 100 miliardi di lire l'anno. Tutto bene dunque per il futuro delle vendite italiane alimentari in Giappone? Neanche per sogno. Ed ecco perché. I nostri operatori prestano poca attenzione al rispetto di un accordo in materia di certificati sanitari. E ciò rischia di mandare in fumo i successi conseguiti nel corso di questi ultimi anni. Siccome si tratta di un argomento solo apparentemente tecnico, mentre - invece - da esso derivano notevoli conseguenze di carattere economico-commerciale, (se non altro perché si riferisce ad un mercato che potenzialmente vale per l'Italia molto di più dei suoi 100 miliardi attuali che, comunque, non sono certo da buttare via) vediamo di capire come stanno le cose.

Le autorità sanitarie e doganali nipponiche riconoscono attualmente ben 198 laborato-

### Uno sforzo organizzativo

Difficoltà per una azione amministrativa in grado di corrispondere a questi desideri giapponesi? Certamente: le aziende italiane - infatti - dovrebbero attrezzarsi per compiere uno sforzo organizzativo non indifferente. Si tratta - però - di uno sforzo non più rinviabile sia in considerazione dell'ampiezza del mercato in questione e sia in considerazione che i concorrenti del made in Italy alimentare si stanno da tempo organizzando in tal senso. Del resto il costo di questo sforzo organizzativo verrebbe ampiamente compensato immediatamente e in soldoni. La armonizzazione dei certificati sanitari secondo i desideri giapponesi comporterebbe, infatti, una semplificazione delle formalità doganali e un loro minore costo. Essa inoltre, rimuovendo le attuali incertezze delle autorità doganali di Tokyo, che spesso si traducono in controlli a campione con ulteriore aggravio di tempi e costi delle operazioni di importazione, riprodotte per le merci italiane condizioni di riequilibrio competitivo rispetto a quelle dei nostri concorrenti.

Un'ultima annotazione: dove trovare, se ne siete sprovvisti, l'elenco dei 198 laboratori? O presso il ministero degli Esteri o presso le associazioni di categoria.

### Quando, cosa, dove

- Sabato 16.** Tavola rotonda su «L'agostione merci: tecnologie e strutture per l'ambiente e la sicurezza». Riccione - Hotel Mediterraneo.
- Domènica 17.** Promosso dalla Provincia di Bari convegno dedicato alle «Proposte per l'industrializzazione nel barese e ruolo degli enti locali». Bari - Sala Fito della Fiera.
- Lunedì 18.** Organizzato dall'Isda inizia un «Corso di organizzazione bancaria» dedicato ad analisti di organizzazione e di area. Isda - Roma - dal 18 al 20 settembre.
- Promosso dalla Finsic, Ibm Italia, Olivetti Information Services e organizzato dalla International Data Corporation convegno internazionale dedicato a «Nuove sfide e opportunità per la società di software e servizi in vista del 1992». Roma - Hotel Cavalieri Hilton - 18 e 19 settembre.
- Giovedì 21.** Si inaugura la seconda edizione di Tecno Tma. Rassegna delle tecnologie, macchine, impianti e prodotti di lavorazione per l'industria della maglieria, maglieria e calzetteria organizzata dall'Ente autonomo per la Fiera di Bologna. Bologna - Fiera - dal 21 al 24 settembre.
- Organizzata dal Senaf inizia Termoidraulica 89, mostra del riscaldamento, climatizzazione, refrigerazione, energia alternativa. Roma - Fiera - dal 21 al 24 settembre.

□ A cura di Rossella Fughi