

C hi non ricorda i giorni e le notti di passione per il Cile? Per fortuna si tratta del passato, oggi il paese andino sembra avviato verso uno sviluppo della democrazia politica che nel contempo, va a braccetto con un forse ancora più rapido sviluppo dell'economia. Vale la pena, allora, parlare sulla nostra rubrica di questo paese: esso presenta ottime opportunità di business agli operatori italiani. In effetti gli acquisti di prodotti italiani sono cresciuti abbastanza negli ultimissimi tempi. E ciò per una ragione molto semplice: il grosso sforzo di industrializzazione e di riconversione dell'economia cilena messo in atto dalle autorità economiche di Santiago ha determinato una crescita della domanda di beni di investimento, di macchinari e di attrezzature. È la stessa ragione che fa ben sperare per il futuro. Tutto lascia prevedere, infatti, che tale processo (anche perché alimentato da un notevole afflusso di capitali esteri) non si arresterà; il che, tra l'altro, pone un'esigenza che può essere trasformata in un'opportunità di business ancora maggiore.

Di che parliamo? Della necessità che, anche da parte italiana, si guardi, al Cile non solo come un mercato dove vendere di più, ma come una realtà economica nella quale vale la pena di entrare come partner per avviare un processo di collaborazione industriale e di più ampia cooperazione economica. Magari scegliendo i settori che non solo presentano maggiori livelli di dinamismo, ma che afferiscono a beni che possono più interessare, magari perché tali beni li importiamo, il mercato italiano. Prendiamo per esempio il settore minerario. Esso costituisce il maggior centro

Import/Export - Le occasioni dell'economia cilena - La stagione di Pinochet va in pensione Eurocapitali in arrivo

MARIO CASTELVETRO

d'interesse per gli investimenti stranieri in Cile, tanto che quasi il 60% di questi ultimi si concentra nell'industria estrattiva. Si tratta di un settore, inoltre che anche dal punto di vista «domestico» è destinato a diventare il calderone nel quale si riverseranno flussi finanziari di tutto rilievo. Un paio di cifre in proposito potranno fornire meglio di tanti discorsi una chiara fotografia del fenomeno. Dal punto di vista interno sono previsti investimenti, pubblici e privati, nel settore minerario che sfioreranno gli 8,4 miliardi di dollari Usa. Dal fronte estero, sempre per lo stesso periodo, investimenti per 2,3

miliardi di dollari.

Non è male per le possibilità di sviluppo di un settore che ci interessa da vicino. Perché? Perché l'Italia che, come è strano, è condannata ad importare le materie prime acquista grossi quantitativi di rame e di minerali cileni. E che si tratti di grossi quantitativi lo dicono le cifre: nel 1990 le importazioni di questi prodotti hanno coperto circa l'80% delle vendite cilene sul mercato italiano. Si tratta di una situazione strutturale che, tra l'altro, spiega la causa del tradizionale sacale negativo che la bilancia commerciale italiana accusa verso il Cile.

Insomma occorre affermare al volo le opportunità esistenti nel settore e puntare rapidamente ad una strategia che abbia questo obiettivo: inserire maggiormente l'industria italiana nell'attività estrattiva cilena (rame in primo luogo ma anche oro, argento e altri minerali) destinata a rivestire un ruolo sempre più centrale nell'ambito di un'economia in crescita come quella cilena. In proposito va qui segnalato

che la presenza dell'Ice alla Fiera Espomineraria recentemente tenutasi a Santiago dovrebbe aver posto le premesse di supporto promozionale per puntare ad una concretizzazione della strategia sopra delineata. Ottime possibilità per l'industria italiana, peraltro, esistono anche per altri settori. Quali? Quello dell'agricoltura e dell'agroindustria in primo luogo e poi quello del legno. Su quest'ultimo settore ci sembra opportuno soffermare il nostro sguardo in quanto si tratta di un comparto in cui il Cile ha una forte capacità produttiva e programmi di sviluppo molto estesi per il futuro. Se a questo binomio (attualità-futu-

ro) si aggiunge che il settore è sprovvisto della necessaria tecnologia della trasformazione, risulta ovvia la conclusione circa le opportunità per la nostra industria.

D'altra parte è bene ricordare che negli ultimi anni il settore forestale ha rappresentato uno dei punti di sostegno dell'intero sviluppo economico cileno. Come è stato possibile realizzare tale risultato? Con un'ampia politica di sostegno della forestazione e riforestazione e attraverso lo sviluppo di un grosso numero di piantagioni artificiali gestite da moderne industrie export oriented. I risultati di tale azione che si è giovata, e si gioverà, di un'adeguata politica pubblica basata sulla definizione di un quadro istituzionale idoneo e su uno specifico sistema di sussidi? Eccoli: una maggiore valorizzazione delle risorse accompagnata da una forte diversificazione dei prodotti e dei mercati. Il che, in soldoni, ha comportato una crescita delle esportazioni dai 125 milioni di dollari negli anni 1974-1975 agli oltre 800 milioni di dollari nel periodo 1989-1990 e alla moltiplicazione per tre del valore del settore forestale. E per il futuro? Si prevede di triplicare nel 2000 le esportazioni che dovrebbero, così raggiungere la soglia dei 1500 milioni di dollari annui. Se quelli sopracitati sono i settori sui quali vale la pena di puntare maggiormente buone opportunità possono venire anche da altri comparti come quello dei materiali da costruzione e quello dei servizi, con particolare riguardo alle telecomunicazioni. In proposito va detto che l'Itakable ha recentemente acquistato il 35% del pacchetto azionario del capitale sociale dell'azienda locale «Vtr Telecomunicaciones» che opera nei settori della fonia.

Quando cosa dove

OGGI - Organizzato dalla Scuola di Amministrazione Aziendale dell'Università degli studi di Torino si tiene il seminario dedicato alla «Gestione delle risorse umane e aspetti di analisi organizzativa». Il corso è rivolto ai manager interessati alla complessità dei processi organizzativi ed ai responsabili delle funzioni di gestione e sviluppo del personale. Torino - Scuola di Amministrazione Aziendale - Dal 2 al 4 giugno.

● Convegno dal titolo «Future sull'Eurolira, Fra e Swap: come ottimizzare la gestione del rischio d'interesse». L'incontro è organizzato dal Sole 24 Ore Convegno - Milano - Hotel Michelangelo.

MERCOLEDÌ 3 - Gli aspetti della regolamentazione del mercato mobiliare e salvaguardia del consumatore di prodotti finanziari è il tema del convegno promosso dall'Istituto di Studi Bancari. Roma - Hotel Beverly Hills - dal 3 al 5 giugno.

GIOVEDÌ 4 - Per iniziativa della società Paradigma si tengono due giornate di studio dedicate a «Il nuovo contratto degli agenti di commercio alla luce della direttiva comunitaria 86/653». Milano Palace Hotel - 4 e 5 giugno.

LUNEDÌ 8 - Giornata di studio su «Caduta del segreto bancario e controlli fiscali: banche, sim e fiduciarie». Torino - Scuola di Amministrazione Aziendale.

MERCOLEDÌ 10 - Quarta edizione

di «Sesy» rassegna sull'ingegneria del software organizzata da O. Group, società che fa capo a Olivetti information services. Tema centrale della rassegna: fabbrica del software e fabbrica della qualità. Milano - 10 e 11 giugno.

● Conferenza dal titolo «Organizzare un nuovo Comune: si può». Imola - Teatro Comunale.

GIOVEDÌ 11 - Seminario di studio su «La comunicazione finanziaria. Strategie e strumenti in uno scenario che cambia». Intervengono, tra gli altri, Giampiero Cantoni, Gianni Locatelli, Francesco Micheli, Jody Vender, Guido Roberto Vitale. Milano - Palazzo Affari e Giureconsulti.

● Per iniziativa della società Paradigma si tiene il seminario sul tema «Trasparenza bancaria: nuove regole e comportamenti per le aziende di credito e gli intermediari non bancari». Milano - Hotel Principe di Savoia. 11 e 12 giugno.

SABATO 13 - Si inaugura il primo Salone delle attrezzature e dei servizi per il commercio su aree pubbliche. La manifestazione è promossa dall'Associazione nazionale venditori ambulanti (Anva) aderente alla Confesercenti e dalla Federazione italiana venditori aree pubbliche (Fiva) aderente alla Concommercio. Modena - dal 13 al 16 giugno.

MARTEDÌ 16 - Prima giornata di Sni '92, Salone dei servizi e pro-



dotti per la manutenzione industriale. Bologna - Quartiere fieristico - dal 16 al 19 giugno.

GIOVEDÌ 18 - Convegno dedicato a «La pubblicità ingannevole: istituzioni, imprese, mezzi consumatori a confronto». Intervengono, tra gli altri, Francesco Albertoni, Anna Bartolini, Vittorio Chiusano, Gianni Letta, Emilio Lavazza, Francesco Saja. Milano - centro Congressi Cariplo.

MARTEDÌ 23 - Prende il via la Quarta Borsa internazionale della cooperazione, dello sviluppo e degli investimenti. Milano - Fiera - dal 23 al 26 giugno.

GIOVEDÌ 25 - Secondo convegno internazionale organizzato dalla Fiera di Milano su «Impresa Europa. La svolta storica in corso e le sue implicazioni per le imprese». Milano - Salone d'onore e dei Congressi di Palazzo Cisi. 25 e 26 giugno.

Il giro delle poltrone

● Nomine nelle società del gruppo Seat-Stet. Claudio Covai è stato confermato alla presidenza della Saritel e Fabio Cammarano è stato nominato amministratore delegato. Angelo Ascheri, Francesco Ricci Bitti e Marco Navone nominali, rispettivamente, presidente, amministratore delegato e direttore generale della Itel.

● Nuovi vicepresidenti alla Fiera di Milano. Sono Antonio Gandolfi e Achille Fiovela che subentrano a Giuseppe Pellicano e Pietro Piccardi.

● Il consiglio generale dell'Asap, l'Associazione sindacale delle imprese dell'Eni ha un nuovo presidente. Si tratta di Franco Bazzoli che succede a Guido Fantoni che ha assunto la presidenza della Terfin.

● Il consiglio di amministrazione della Società italiana per le Condotte d'acqua ha confermato presidente Mario De Sena. Luciano Berarducci è stato nominato amministratore delegato mentre Renzo Rosi e Baldo De Rossi saranno vicepresidenti.

● La Cassa di risparmio di Vercelli ha nominato presidente Dario Casalini al posto di Roberto Scheda. Vicepresidente sarà Pier Giuseppe Mandrino e consigliere di amministrazione Roberto Bottiglia.

● Massimiliano Naef è il nuovo direttore generale della Banca popolare di Milano.

● Jean Louis Raymond è stato nominato presidente della Medeel, la holding del settore prodotti di largo consumo del gruppo Ferruzzi.

● Il consiglio di amministrazione della compagnia Tirrenia di navigazione ha nominato presidente Francesco Gesù al posto di Guido De Vita e ha confermato nella carica di amministratore delegato Francesco Pecorini.

● Giovanni Mattana è stato confermato alla presidenza della Federazione delle associazioni italiane per la qualità (Aicq). Lo ha riletto all'unanimità il consiglio nazionale della federazione. Mattana resterà in carica per il prossimo triennio.

● Alberto Riccardi è stato confermato nella carica di presidente dal consiglio di amministrazione Interbank.

● Gianfranco Testa è il nuovo condirettore generale della Cassa di risparmio di Calabria e Lucania. Testa subentra a Marco Felizia.

● Sergio Antococco è stato confermato alla guida dell'Anuit, l'associazione nazionale utenti di telecomunicazioni che rappresenta i grandi consumatori di telefono.

● Nicola Calciano è il nuovo presidente dell'Unione industriali di Matera per il biennio 1992/94. Calciano, titolare della Soges, succede a Nicola Fabrizio.

● Bruno Soresina è il nuovo direttore generale della Fedemeccanica. Succede a Felice Mortillaro che lascia la federazione dopo vent'anni.

● Il consiglio di amministrazione dell'Irap, la società di formazione professionale del gruppo Iri, ha nominato presidente della società Luigi Girardin amministratore delegato Antonio Albanese.

● La Fiscambi Holding, società di servizi par bancari del gruppo che fa capo al Banco Ambrosiano Veneto, ha confermato Pier Giorgio La Valle alla presidenza.

A cura di
ROSSELLA FUNGHI

Le prospettive della cooperativa romagnola di costruzioni

«Dalla qualità degli uomini un'impresa più forte»

N el mese di marzo Sigla ha presentato, in un'assemblea pubblica, al cinema Astoria di Rimini, il bilancio di previsione 1992. I lavori sono stati aperti dal Vice Presidente Pierluigi Amadei, a cui hanno fatto seguito il saluto del sindaco della città Marco Moretti, gli interventi del Presidente Stefano Cevoli, del Direttore Generale Angelo Caselli e le conclusioni di Romano Galossi, Vice Presidente dell'Associazione Nazionale delle Cooperative di Produzione Lavoro.

Sigla - ha confermato il sindaco Moretti - sarà nel futuro un importante interlocutore proprio per la qualità e l'esperienza degli uomini che la rappresentano.

In passato, nei confronti dell'amministrazione riminese, si è dimostrata sempre disponibile non solo per iniziative, ma anche nell'affrontare diversi temi senza alcuna chiusura pregiudiziale.

L'augurio è che Rimini riesca a fornire all'impresa quelle possibilità e quelle risposte indispensabili per poter mantenere il confronto con il resto del territorio italiano, rafforzando sempre di più la sua presenza sul mercato.

«Questo risultato - ha precisato il Direttore Generale Angelo Caselli - si arriva dopo aver coperto ammortamenti e accantonamenti per circa 4 Mld. e prevedendo lo smobilizzo di beni non strumentali dell'esercizio dell'attività caratteristica che contribuisce al risultato finale per 0,6 Mld.

Non si tratta di un obiettivo brillante ma realistico, l'uscita da un anno difficile come è stato il '91 non ha creato i presupposti per un '92 con prospettive di importanti risultati economici, l'esercizio in corso è da considerarsi come un anno di assestamento e di riequilibrio economico gestionale.

A distanza di un anno dalla sua nascita Sigla sta realizzando il consolidamento della sua struttura complessiva ed è in condizione di confermare all'esterno tutte le sue capacità di impresa generale di costruzione.

Il '92 - secondo il Presidente Stefano Cevoli - sarà l'anno in cui le nostre aspirazioni troveranno conferma. Per accedere alle grandi commesse è necessario dare vita ad una struttura aziendale capace e snella, con un'organizzazione produttiva adeguata agli obiettivi da raggiungere.

Oggi l'organizzazione di un cantiere richiede senza dubbio un'impostazione diversa; dobbiamo intervenire con una quantità minore di addetti ma più qualificati ed è opportuno che il lavoro fuori sede debba essere incentivato e premiato, non solo rimuovendo i parametri delle trasferte, ma anche attraverso l'individuazione di percorsi di carriera che privilegino sia la professionalità sia l'attività svolta nel fuori sede. Fare leva però sulle nostre capacità, per raggiungere traguardi ambiziosi, non basta: si chiede impegno anche a soggetti diversi esterni all'impresa, alle strutture politico-sindacali della Lega, al nostro sistema consociato e ai vari

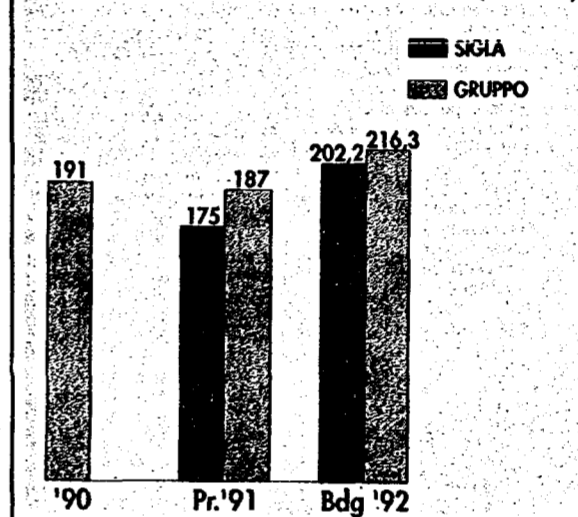
rappresentanti delle forze politiche e delle istituzioni.

«Oggi le regole che caratterizzano il mondo delle costruzioni - ha detto il Vice Presidente dell'ANCIPL, Romano Galossi - sono cambiate e derivano sia dalla nuova normativa sia da un sistema in piena trasformazione.

Le Associazioni Nazionali si stanno impegnando per indirizzare le imprese nel reperimento dei finanziamenti e per essere in grado di proporre interventi legislativi che aiutino le aziende ad affrontare non solo il mercato nazionale ma anche quello europeo.

Cifra per cifra i dati di bilancio

FATTURATO GRUPPO SIGLA (in mld)



I budget relativo all'esercizio 1992 è stato costruito e redatto sulla base dei dati preconsuntivi dell'esercizio 1991, il primo chiuso dopo la costituzione di Sigla, che presenta una serie di elementi certi ed altri di valutazione previsionale comunque determinanti per l'esercizio in corso e soprattutto per i prossimi anni.

FATTURATO

Il BDG '92 presenta un fatturato del gruppo Sigla di 216,3 Mld.; il fatturato delle società controllate al netto dei passaggi inter company contribuisce per 14,1 Mld.; quello di Sigla invece di 202,2 Mld. è costituito per oltre il 98% dall'attività di produzione cantieri e per il restante della vendita terzi dei prodotti dei reparti cave, conglomerati, calcestruzzi.

Rispetto al preconsuntivo '91, il bilancio di previsione '92 evidenzia un obiettivo di crescita dimensionale in termini reali di circa 10%. Con i dati di bilancio '90 Sigla occupa il 41° posto nella classifica delle principali imprese di costruzione; posizione di tutto rispetto se si considerano le importanti fusioni e incorporazioni avvenute in questi anni, sia nel mondo privato che cooperativo e la conseguente crescita delle dimensioni aziendali medie.

L'84,4% del BDG di produzione è rappresentato da lavori in portafoglio al 31.12.'91 e all'interno di questo comparto solo una minima parte si riferisce a commesse con inizio nel '92, la stragrande maggioranza del fatturato fa riferimento a lavori già accantonati nel '91 e questo indica il rischio contenuto di slittamenti sul fatturato già acquisito.

Il fatturato '92 derivante da nuove acquisizioni è di 31 Mld. di cui oltre il 60% nell'area di sede, un mercato dove i tempi fra acquisizione e produzione sono molto ridotti; per il fuori sede i 12,3 Mld. di produzione derivanti da acquisizione '92 fanno riferimento essenzialmente a perizie/atti aggiuntivi sui lavori già avviati.

Il Fatturato di Sede rappresenta il 46% del totale produzione cantieri (pari a 92 Mld.) con una redditività media del 9,6%. La produzione Fuori Sede pari a 107,7 Mld. presenta una redditività media del 12,2% e rappresenta il 54% del totale produzione cantieri.

Rispetto al '91 il rapporto dimensionale fra sede e fuori sede è invertito e questo è dovuto in massima parte ai lavori in portafoglio al 31.12.'91.

I Reparti (cave impianti, conglomerato bituminoso e calcestruzzi) contribuiscono al fatturato per 2,4 Mld. e, dopo aver speso tutti i costi di competenza apportano un margine al conto economico generale di 0,3 Mld.

Questi dati non sono indicativi della reale incidenza di questi

reparti, in quanto 3,2 Mld. della loro produzione va ai cantieri ad un prezzo che consente la sola coperta.

Nel '92 si prevede l'apertura di due nuove cave e valuteranno nei prossimi anni.

Le spese generali gravano sul fatturato per il 7%. La Gestione Finanziaria prevede un saldo negativo di 5 Mld., pari al 2% del fatturato.

A questo risultato si arriva dopo aver previsto pagamenti per circa 2 Mld. dovuti sia al recupero di interessi pagamenti dai committenti, sia ad interessi su prestiti controllate collegate.

Per il '92 si prevede un debito sugli stessi livelli degli investimenti in immobilizzazioni tecniche ammontano a 2,8 Mld. di cui 2,2 Mld. relativi al rinnovo macchine e attrezzature dei centri operativi, i restanti sono essenzialmente rivolti al miglioramento delle formiche.

A questi si aggiungono investimenti di partecipazione 4 Mld. per dare più spessore patrimoniale alle società.

Con il Budget '92 Sigla si dà un obiettivo di pari previsto è di 300 Mld.). Questo risultato si ottiene dopo aver coperto ammortamenti per circa 4 Mld. e prevedendo lo smobilizzo di beni strumentali all'esercizio dell'attività caratteristica buisce al risultato finale di 0,6 Mld.

ACQUISIZIONI COMMERCIALI

Il budget commerciale per il '92 è di 250 Mld. di cui 175 nel fuori sede; nel volume delle acquisizioni di sensi 20 Mld. di attività immobiliare.

La redditività media prevista è del 14,7%.

Si sta affermando la volontà di operare per qualità l'alta velocità, la variante di valico, il piano decennale, il piano decennale dell'ambiente. Tutto questo mercato nazionale degli appalti (che incide per il 12% il mercato regionale. La strategia commerciale dell'impresa vede una presenza capillare e diretta sull'area di sede mentre per l'area nazionale la scelta è di partecipare che di gruppo del Consorzio Nazionale senza rinuncia diretta di marketing.

PORTAFOGLIO LAVORI

Al 31.12.91 Sigla si presenta con un portafoglio lavori Mld. con una redditività media del 13%.

Il 31% del portafoglio è costituito da lavori di sede con una redditività media del 10,7%. Il 69% è dato da lavori nel fuori sede con una redditività media del 14,1%. Per la sede il portafoglio pari a 11,6 Mld. di previsione a fine '92 Mld.) con un recupero di redditività di 3,4 punti per il 10,7% al 14,1%. Per il fuori sede l'obiettivo è di aumentare il portafoglio nel corso del '92 di 60,5 Mld. (da 230,3 a 290,8 Mld.). Questo incremento è dovuto a nuove acquisizioni previste al 15% che alimentano il portafoglio per 162,7 Mld. e alle commesse già acquisite per la parte eseguibile nel '93 e oltre che presentano un medio del 16,1%.

ORGANICO

Al 31.12.'91 Sigla occupava 635 operai e 231 impiegati.

La previsione di budget '92 fissa per fine anno in termini di operai, con un calo previsto di 51 unità legato alla dinamica del turn-over sul fuori sede e 29 unità sostanzialmente mantenendo inalterato il numero degli impiegati in funzione dei prepensionamenti si prevede l'assunzione di 20 operai, mentre per gli impiegati 10 uscite da dimissioni e conseguentemente 10 reintegri mirati per la professionalità che ancora necessitano all'impresa.

