



Buono il nuovo andamento delle imprese; occorre rilanciare la funzione del movimento cooperativo

Si può affermare una solidarietà nuova fondata su identità e convenienze reciproche

# Solida la Lega a Ravenna

E la Lega va. Nonostante la crisi economica. Nonostante «tangentiopoli». Nonostante le difficoltà delle imprese a tenere il passo con l'Europa. Il 1991 pur non essendo un anno da incantare (ma ne esistono ancora?) ha confermato la solidità e vitalità del sistema cooperativo ravennate. In questa intervista il presidente Gilberto Cofari parla dei risultati e delle prospettive. E sul vertice nazionale dice che...

**RAVENNA. Com'è stato il 1991? E qual è il suo giudizio sul sistema cooperativo in questa provincia?**

Per ora possiamo esprimere soltanto un giudizio qualitativo, dal momento che l'analisi quantitativa dell'esercizio passato, per la proroga dei tempi d'approvazione dei bilanci, ancora non è completa. Si può dire che il macro-andamento delle imprese Lega è stato buono. Le nostre coop hanno saputo mantenere e in alcuni casi accrescere le quote di mercato, e quindi generare nuova occupazione.

**E qual è stato il principale limite?**

Sicuramente quello di una redditività complessivamente insufficiente. Il limite strutturale sta nel rapporto fra risorse proprie e capitali investiti. Una situazione, peraltro, che rischia di creare divaricazioni nel sistema Lega: da una parte le grandi

imprese, sempre più indipendenti e protagoniste, che in poche producono la grande maggioranza del reddito (a livello nazionale il 70% del fatturato è fatto da sole 426 aziende) e dall'altra le cooperative «sociali» con pochi mezzi e poche opportunità di crescita, ma con un forte radicamento territoriale che rappresenta per noi un patrimonio da non disperdere.

**Un rischio grosso per il vostro sistema. Un rischio che riporta in primo piano il dibattito sull'opportunità o meno di mantenere la struttura Lega. Come si può evitare?**

Intanto rilanciando la funzione della Lega come strumento di tutela, rappresentanza e promozione delle imprese coop. Io dico sempre che una impresa coop non dà vita a nuova cooperazione, il movimento si. Nel merito, penso che dovremo

lavorare per evitare un sistema a due velocità. Come? Anzitutto sfruttando al meglio le opportunità offerte dalla legge di riforma della cooperazione, a cominciare dal fondo di solidarietà. Non penso tanto all'ingresso massiccio di capitali e soci privati, quanto ad una accorta politica di alleanze. Se sapremo sviluppare l'integrazione fra cooperative, e fra coop e privati, penso che i risultati arriveranno e che tutto il sistema ne trarrà beneficio.

**Un esempio di integrazione d'altra parte c'è già: quello della Monoceram dove si è realizzata l'alleanza fra Cmc, privati e un importante istituto di credito.**

Sì, credo che questo tipo di integrazione vada favorito perché permette di superare il limite delle risorse per gli investimenti senza snaturare la nostra missione. Ma perché non ci sia disgregazione e indifferenza occorre anche saper affermare una nuova solidarietà all'interno del sistema cooperativo: una solidarietà fondata sulle reciproche convenienze e sull'identità di un movimento che ha come primo obiettivo quello di promuovere imprenditorialità ed occupazione, di coniugare razi-

ionalità economica e sociali.

**Diamo un sguardo ai singoli settori. Qual è la situazione? Dove sta meglio e dove sta peggio la Lega?**

Sta sicuramente peggio nel settore agricolo. Qui la redditività e l'occupazione sono in calo. Colpa di un trend generale negativo, al quale comunque cerchiamo di opporci con una strategia di integrazione, di direzione unica e di sviluppo dei servizi, salvaguardando però l'autonomia delle Cab. Nel settore edile registriamo un consolidamento, un'occupazione stabile e qualche difficoltà di tenuta nel mercato e di redditività. Nei servizi abbiamo invece una grande dinamicità. Nell'esame delle performance a livello regionale, la migliore è risultata la nostra Copura, con un trend di sviluppo molto significativo. Altri punti di eccellenza sono la distribuzione (Coop e Conad), con ottimi risultati sia come fatturato e redditività sia come aumento dei soci, e l'industria (Deco, Icel), dove registriamo tra l'altro un buon recupero della Cofar & Pineta, un'azienda per noi molto significativa: l'azione di risanamento intrapresa sta dando evidentemente buoni frutti.

**Restano però le grandi imprese e le piccole im-**

**prese, e forti diversificazioni all'interno dei singoli settori.**

Sì, e questo richiede strategie diversificate. Per le grandi imprese (costruzioni, agro-industria, distribuzione) va ricercato un rapporto ottimale con il mercato. E questo porta a processi di fusione e integrazione. Per le piccole si tratta di rafforzare le capacità competitive puntando sulla qualità dei prodotti, sui servizi e sull'efficienza del sistema.

**Parliamo dei gruppi dirigenti. Cambierà qualcosa a livello locale? E cosa dice la Lega di Ravenna sul rinnovo dei vertici nazionali?**

A Ravenna per ora non cambierà nulla. Il gruppo dirigente è saldo e unito. Sul vertice nazionale io dico che bisogna prima di tutto praticare l'autonomia Lega. E che il candidato non va scelto con criteri politici, bensì sulla base del programma, in coerenza con i deliberati congressuali. In questo contesto non si può pensare a candidati esterni prima di averli cercati all'interno. Anche perché all'interno ci sono candidati con tutti i requisiti. Questa occasione, inoltre, deve essere sfruttata anche per consolidare il processo di superamento delle componenti.

## Le tappe di un miracolo che si rinnova I 90 anni della Federcoop tra economia e storia

La Federazione delle cooperative ha celebrato con un convegno storico sul «miracolo economico a Ravenna» i suoi primi novant'anni. E l'assemblea dei soci ha approvato un buon bilancio per il 1991: fatturato in aumento (+4,6 per cento), utile netto di 263 milioni. Al via la ristrutturazione societaria con la nascita di due consorzi e di una Spa. Le cooperative agricole e agroindustriali in pole position.

RAVENNA. Ne è passata di storia da quel 29 maggio 1902. Allora, per fondare la Federazione delle cooperative nella sede della Camera del lavoro, si misero assieme nove coop di braccianti, tre di birocchi, una di falegnami e una di muratori. Oggi, dopo 90 anni, le imprese aderenti alla Federcoop sono 110, fatturano per 2.500 miliardi l'anno e hanno oltre 145 mila soci. Per dare un'idea precisa del quadro «desolante e disperato» dell'economia d'inizio secolo a Ravenna, il presidente di Federcoop, Beppe Rossi, ha citato alcuni passi da un libro della contessa Pasolini. «La casa del bracciante - scriveva - è un tugurio, ogni famiglia raramente occupa più di una stanza unica; l'alimentazione

è povera, raramente c'è cibo caldo e durante i più penosi lavori non si ha che pane duro da sbocconcellare e pesante da mandare giù insieme ad un pezzo d'aglio o di cipolla o più spesso di scalogna. Perciù è da meravigliarsi come un uomo possa durare al lavoro con così scarsa alimentazione e come vi si adatti». E ancora: «Se l'annata è scarsa e l'operaio non è stato in grado di mettere in serbo un po' di provvista, attraverso la stagione invernale tra stenti, digiuni e privazioni e se ne esce smunto, debole, malsano».

Fu in questo contesto che il movimento socialista e sindacale decise di dotarsi di una propria struttura economica. «All'inizio la Federazione disciplinava il lavoro delle sin-

gole cooperative - ha ricordato Rossi - poi, quando nel 1911 divenne Ente morale, cominciò a gestire in proprio contratti di lavoro». La prima impresa significativa fu la costruzione del canale destra Reno, lungo 36 chilometri, iniziata nel 1903: un'opera grandiosa. Poi vennero altri appalti, e le prime acquisizioni dei terreni trasformati dalla bonifica e resi fertili, su cui la cooperazione ravennate ha costruito col passare degli anni la sua ricchezza. «In tempi tristi di corruzione, affarismo e crisi morale quali quelli che stiamo vivendo - ha detto il presidente di Federcoop - dovremmo ritrovare l'amore e l'onore di appartenere a quella stessa gente che ha determinato questi risultati». Poi ha citato Nullo Baldini, che invitava a scegliere «uomini di sicuro attaccamento alla vostra cooperativa, capaci, disinteressati e soprattutto di provata onestà».

Nel convegno sono state ripercorse da studiosi e amministratori tutte le tappe più significative del «miracolo economico». Un «miracolo» che si era un po' appannato nell'ultimo decennio, ma che ora sembra voler riprendere a manifestarsi. Nel '91 sono tornati

gli utili (263 milioni), il fatturato ha ripreso a salire (+4,6%), l'attività finanziaria ha registrato un forte incremento con una raccolta di 423 miliardi (+66,4%) e depositi per 144 miliardi (+12,7%). Il margine operativo ha raggiunto il miliardo e 800 milioni, con un aumento di 4,5 miliardi sull'anno precedente. Il patrimonio immobiliare e fondiario è stato valutato in 16 miliardi, le quote delle partecipazioni e società controllate (Cofar & Pineta, Agritech, Ipa, Pergola, Paradigma, Smaer, Fin.Ra, Sapim, Minipan, Agriparadigma, Sapir) in oltre 20 miliardi.

Ora Federcoop procederà ad una ristrutturazione societaria che prevede, in primo luogo, la costituzione di un consorzio di tutte le imprese agricole e agro-industriali associate. Questo consorzio sarà la società madre, avrà la leadership e, in cassaforte, il pacchetto di maggioranza della nuova Spa istituita per gestire le partecipazioni e di un altro consorzio per la gestione dei servizi. La ristrutturazione non muterà il vertice di Federcoop: Beppe Rossi resterà presidente, Lorenzo Cotignoli vicepresidente e Guido Focaccia direttore generale.



## Coop a Ravenna: numeri e tendenze

RAVENNA. L'annuale assemblea della cooperazione Lega si tiene oggi nella sala convegni «Nullo Baldini». Il vicepresidente Carlo Lorenzo Corelli relazionerà sul tema situazione e tendenze della cooperazione nella provincia di Ravenna, mentre l'intervento conclusivo sarà fatto da Luciano Bernardini, vicepresidente nazionale della Lega.

Il sistema Lega si compone di 156 aziende associate e di un giro d'affari di oltre 2.500 miliardi. I soci sono quasi 80.000 (c'è stato un calo in agricoltura compensato dall'incremento nel terziario) e i dipendenti poco meno di 15.000. La graduatoria del buon andamento imprenditoriale è stata guidata nel 1991 dal settore della distribuzione (Coop Romagna, Marche e Conad), che ha registrato un netto aumento del fatturato (si aggira sui 500 miliardi) e della redditività. Bene anche alcune coop del comparto servizi (l'impresa di pulizie Copura in testa, buoni risultati anche per le coop socio-sanitarie e per il Celcoop, che pure paga le contraddizioni della crisi dell'informatica) e dell'industria (Deco e Icel su tutte). Benino anche le cooperative delle costruzioni, nonostante la crisi del settore. Il «colosso» Cmc ha superato la

crisi degli anni scorsi, e anche l'iter ha saputo tenere le posizioni. Il blocco di alcune grosse commesse pubbliche, conseguenza diretta di «tangentiopoli», tuttavia, crea problemi al portafoglio ordini per i prossimi anni.

Chi invece non se la passa tanto bene è il comparto agricolo. Ma non è una novità. Nel primario le difficoltà sono note, e non risparmiano le imprese coop (che sono ancora 47). Tuttavia, se la redditività del settore è in costante calo (-54% nell'ultimo decennio), le cooperative Lega hanno saputo migliorare reddito operativo e utili. Le Cab hanno fatto registrare un giro d'affari di 55 miliardi. Il complesso agricolo e agroindustriale Lega è arrivato invece a circa 650 miliardi di fatturato. Problemi, infine, anche nella movimentazione merci. L'autostrada in particolare è in piena trasformazione e risente della «deregulation» che porta a forti selezioni.

In conclusione si può comunque parlare di un '91 complessivamente positivo per le imprese Lega, soprattutto per quanto riguarda gli indicatori di redditività interna, il superamento delle difficoltà degli anni passati e il consolidamento delle posizioni di diverse aziende e settori.

## Bilancio Celcoop soddisfacente, espansioni in programma

RAVENNA. Nonostante la crisi e le contraddizioni del mercato dell'informatica, il '91 è stato un anno positivo per Celcoop, l'azienda leader della cooperazione Lega nel settore. Il presidente Mario Boccacchini ha presentato all'assemblea dei soci, che l'ha approvato, «un bilancio soddisfacente». Il fatturato ha raggiunto i 55 miliardi. L'utile netto è stato di 482 milioni, mentre la liquidità primaria (cash flow) ha toccato i 3 miliardi e mezzo. Nel corso dell'esercizio sono state potenziate le sedi di Roma e Milano, e per la prima volta è stata acquisita una commessa all'estero, in Senegal, per oltre 3 miliardi. Nella provincia di Ravenna, dove realizza un terzo dei ricavi, Celcoop ha consolidato la propria presenza. Il maggior aumento di fatturato lo si è avuto con gli enti pubblici (+8 miliardi), mentre è diminuita la quota delle cooperative. Tra le società controllate, buoni risultati si registrano per la Shr (che ha avviato la produzione di personal col proprio marchio) e l'Abax (ha quasi raddoppiato la produzione acquisendo la filiale Metos di Parma). Ancora in rosso i conti della West 80 di Bologna, della Metos di Forlì e della Datteam di Firenze, ma meno del previsto (e dal '93 dovrebbero essere in attivo). I dipendenti al 31 dicembre scorso erano 263.44 in più rispetto al 1990. Il Gruppo Celcoop (la Coop ha partecipazioni in una trentina di società, alcune delle quali controllate in posizione di «maggioranza»), il fatturato '91 è stato di 125 miliardi e dovrebbe arrivare a 155 nel '92. Sempre nel '92 Celcoop dovrebbe fare un volume d'affari di 75 miliardi (20 in più) con un utile di 300 milioni e ammortamenti per 4 miliardi e mezzo. In programma l'espansione nelle aree di Roma, Milano ed Emilia-Romagna, ma anche in Campania e Sicilia. Prevista l'apertura di una filiale a Dakar.

## Una realtà industriale significativa Il «ciclo completo» di Deco

RAVENNA. Un settore che sta dando discrete soddisfazioni alla Lega è quello industriale. La Deco di Bagnacavallo e l'Icelcoop di Lugo, in particolare, sono diventate realtà industriali assai significative. La prima produce detersivi con il noto marchio Lughesina. La seconda cavi elettrici. La Deco, dal '91 capofila di Federcoop, una finanziaria proprietaria anche della Cofar & Pineta, è diretta da Gianni Celletti, un manager con diverse esperienze nel settore privato, compresa quella nella italiana oli e risi del Gruppo Ferruzzi. L'azienda fu fondata nel 1951 (allora si chiamava Coop lughese detersivi) e conobbe una fase felice negli anni Cinquanta e Sessanta. Poi negli anni Settanta arrivò la crisi. L'a-

zienda non seppe accumulare risorse per investire e rinnovarsi - dice Celletti - e non aveva né i mezzi né il management per risorgere. Il fallimento sembrava alle porte. Ma il movimento cooperativo decide di tentare il salvataggio, rinnovando tutto lo staff dirigente (Celletti arrivò nel 1977). «La situazione era disperata - racconta Celletti - ma con un po' di metodo e un pizzico di fortuna siamo riusciti a risolvere le sorti di questa azienda, che nel frattempo aveva preso il nome di Detercoop. Ci fu una ristrutturazione completa dal punto di vista produttivo e culturale, e furono adottate nuove strategie di gestione e di mercato. Nell'83 l'azienda si trasferì da Lugo nel nuovo stabilimento di Bagnacavallo.

Scelse la specializzazione nei detersivi liquidi (fu tra l'altro la prima a produrre detersivi senza fosfati). Riuscì a rimontare la china. E oggi la Deco (si chiama così da 4 anni) è una delle poche aziende del settore non assorbite dalle grandi multinazionali. Nel '78 all'azienda erano rimasti 24 dipendenti, con un fatturato di un miliardo e mezzo. Oggi ha 62 addetti (la metà sono soci) che realizzano ben 600 milioni di fatturato pro-capite. Il volume d'affari complessivo è di 35 miliardi (preventivo '92), con un utile netto di circa il 10%. In Romagna la Deco è la sola azienda del settore. In Italia, dopo le multinazionali, è seconda solo all'Annunziata di Napoli. «Il nostro mercato è quello delle famiglie -

spiega il direttore generale - la nostra specializzazione è quella dei prodotti liquidi (per i piatti, il bucato a mano e in lavatrice, la tradizionale candeggina e un nuovo ammorbidente). I nostri impianti sono all'avanguardia, completamente automatizzati (il personale non ha nessun contatto con i prodotti, controlla solo le macchine) e ci consentono di avere un ciclo completo: dalla fabbricazione dei flaconi al prodotto finito. Il segreto del nostro successo? Di aver capito prima di altri che bisognava puntare sul marchio commerciale, sfruttando anche le opportunità di commercializzazione che la Coop Italia ci ha dato. E di riuscire a proporre prodotti che hanno un prezzo medio di vendita al litro inferiore alle mille lire».

## Per promuovere sviluppo, innovazione e qualità Sistema Romagna per l'Europa

RAVENNA. Basta con la logica dei «campanili» e con la microprogrammazione. La Romagna ha le carte in regola per entrare a pieno titolo in Europa. Ma perché questo avvenga è necessario ragionare in un'ottica di sistema. Occorre una programmazione pubblica su scala più ampia, integrata. Gli enti locali devono coordinarsi per creare un «humus» favorevole allo sviluppo e una rete adeguata di servizi, senza farsi tentare dalla «Regione Romagna». Dovrebbero, in buona sostanza, fare come la Lega coop, che dall'estate scorsa ha costituito un proprio coordinamento romagnolo per promuovere sviluppo, innovazione e qualità.

Dicono i dirigenti della Lega, che sul «Sistema Romagna» hanno svolto recentemente un convegno a Ravenna. In quell'occasione Massimo D'Angelillo, economista e ricercatore di Genesis, ha presentato un documento articolato in 11 tesi che «fotografa» l'economia romagnola e indica le possibilità di sviluppo. La Lega coop vanta in Romagna una presenza di primo piano in molti settori. Complessivamente il fatturato delle cooperative in quest'area raggiunge i 3.873 miliardi, di cui quasi 30 nel solo settore agroindustriale. Le coop associate sono circa 400 (109 nell'agroindustria), mentre le società di capitale controllate sono 26. I soci ammontano a 154.193. Gli addetti sono 22.377.

Partendo dal piano territoriale regionale che attribuisce alla Romagna una «funzione di snodo fra la via Emilia e la direttrice di sviluppo adriatica», il convegno, dal titolo significativo «molto ci lega all'Europa», ha affrontato le grandi questioni aperte: dall'Adriatico malato alle potenzialità del bacino turistico più grande d'Europa, dal sistema dei trasporti, all'Università e alla formazione - professionale. Per dare corpo al «sistema Romagna» la Lega si propone innanzitutto di approfondire il rapporto con le istituzioni locali e nazionali, di qualificare gli interventi definendo politiche settoriali che possano fare incontrare meglio pubblico e privato.

Dice a questo proposito il ravennate Gilberto Cofari: «Siamo già oltre il riequilibrio fra Emilia e Romagna. L'apertura dei mercati e la competizione impone oggi di guardare più avanti, di perseguire nuove integrazioni fra fattori di sviluppo, punti di eccellenza e vocazioni territoriali. Ed è da questo nuovo equilibrio che la Romagna può trarre forza e ragioni di ulteriore crescita. Ma quali sono i tassi su cui è necessario insistere? «L'Università e la ricerca - spiega Cofari - che possono creare in quest'area un serbatoio preziosissimo di cultura e know-how. E poi il sistema dei collegamenti come grande opportunità per rompere lo storico isolamento di Ravenna (e di Ferrara) dalle principali direttrici e per dare nuovi impulsi al porto «che se è fatto da sé». L'Idrovia, le strade, le ferrovie, la metropolitana costiera. Ma il punto centrale è quello della qualità e dell'innovazione».