

# Economia & lavoro

Senfter invita le imprese del settore ad allearsi

## Il «re dello speck» punta sulla Cina Dal Tirolo al grande business

Dalle valli tirolesi alla Cina. Dalla piccola macelleria di paese a una impresa con 200 miliardi di fatturato e quasi 300 dipendenti. È racchiusa tra questi elementi la storia di Franz Senfter, il «re dello speck». «Ho imparato dagli emiliani a fare i salumi». Ma ora pensa soprattutto all'estero. E dopo la Cina punta all'America del Sud. E lancia un messaggio alle altre imprese del settore: «Per competere con le multinazionali servono alleanze tra di noi».

DAL NOSTRO INVIATO

WALTER DONDI

■ S. CANDIDO (BZ). Ve lo ricordate nello spot televisivo? Arrivava in bicicletta davanti all'azienda e in un italiano dal forte accento tedesco pubblicizzava lo speck che porta il suo nome. Da allora Franz Senfter è il re dello speck. «Quella campagna ebbe un clamoroso successo, tanto che abbiamo avuto persino difficoltà nella consegna dei prodotti, tanto era la domanda». E la bicicletta non era solo una trovata pubblicitaria. In ufficio lui ci va davvero con le due ruote lasciando desolatamente vuoto il parcheggio riservato. Cinquant'anni portati sportivamente, Franz Senfter è in tutto e per tutto un figlio della sua terra.

### Dalla macelleria all'impresa

Un tirolese, che ama il suo paese, San Candido, adagiato a 1.200 metri nell'alta Val Pusteria, circondato dalle splendide montagne dolomitiche. «Sono un uomo del popolo, un montanaro» dice di sé. Anche se di strada ne ha fatta parecchia da quando alla fine degli anni Sessanta, appena 22enne, alla morte del padre, si trovò improvvisamente catapultato nella gestione della macelleria del paese che i suoi avi avevano fondato quasi 150 anni prima.

Forse avrebbe preferito fare altro nella vita. Ma il giovane Franz fece di necessità virtù. E così dopo una fase di apprendistato, cominciò presto ad allargare gli orizzonti del

la sua piccola impresa. Prima nei paesi e nelle valli vicine, poi sempre più lontano, in altre città e regioni d'Italia. «Una cosa tutt'altro che semplice - commenta ora il signor Senfter - uscire dall'Alto Adige era già varcare un confine: culturale prima di tutto». La difficoltà della lingua, certo, ma anche la «preoccupazione di riuscire a trovare dei partner affidabili, leali».

### La svolta negli anni 70

Ma la vera svolta avviene alcuni anni dopo, a metà dei Settanta. A.S. Candido trascorre le sue vacanze in un piccolo industriale dei salumi di Reggio Emilia.

Quella bella bottega sulla piazza del paese (nella quale ancora oggi lavora la moglie di Franz Senfter) piena di speck e wurstel attira la sua curiosità. Conosce il giovane macellaio e fra i due nasce più di una amicizia.

«È da lui e da altri imprenditori emiliani del settore che ho imparato molto: loro erano i competenti, io solo un montanaro». Per Senfter è una sfida. Vuol fare come in Emilia, entrare nella «tana del leone», dove, dice, «ci sono i salumi di più alta qualità». Per questo comincia ad adattare i forti sapori dei salumi altoatesini, molto fumo e molte droghe, al gusto più dolce degli emiliani, abituati al prosciutto crudo di Parma. In pochi anni la sfida è vinta. Una volta sfondato in Emilia Romagna, Senfter è pronto per

conquistare anche il resto dell'Italia. Speck, prosciutto cotto e wurstel, in proporzioni pressoché identiche sono i cavalli di battaglia di Senfter. «Sono stato molto fortunato: ho potuto combinare insieme i sistemi di produzione emiliani con la manodopera altoatesina. Un binomio perfetto».

Così il marchio con la campanella diventa famoso, l'azienda cresce da pochi addetti a decine e decine di lavoratori. Fino a quel momento l'azienda più grande di S. Candido era l'ospedale. Adesso c'è una vera impresa industriale.

Senfter però non trascura il proprio paese, è attivo nel settore sportivo, promuove una molteplicità di iniziative. Assume via via responsabilità nell'associazione industriali e poi in politica. Per 11 anni (dal '74 all'85) è sindaco di S. Candido ed è tuttora «obman» (cioè presidente) della Svp locale. «Mi occupo di politica - spiega - per poter tenere i collegamenti con il popolo, da cui si può e si deve trarre continuamente ispirazione anche per le scelte imprenditoriali». Comunque sia, il forte legame con la realtà locale non ha impedito a Franz Senfter di costruire una impresa ormai non più soltanto nazionale ma fortemente proiettata all'estero. Con l'Alcisa di Bologna ha da tempo costituito una joint venture in Germania che distribuisce l'intera gamma dei salumi italiani e che l'anno scorso ha realizzato vendite per 50 miliardi, collocandosi al primo posto tra gli esportatori nazionali nella Repubblica federale tedesca.

### La conquista della Cina

Ma, soprattutto, Senfter ha messo piede nel più vasto mercato del mondo e che ogni produttore italiano sogna di poter conquistare, la Cina. Ha viaggiato in lungo e in largo per il grande paese asiatico e poi si è fermato a Luohè, nella provincia di Henan, a 600 chilometri da Pechino. Qui ha fatto l'accordo:



Franz Senfter, il «re dello speck». In alto il marchio della ditta di Senfter in Cina.

è nata così la Huaji Food Company, una joint venture al 50% con una municipalizzata del luogo, con una capacità produttiva di 40 tonnellate al giorno e 300 addetti a pieno regime, per la produzione di prosciutto cotto e di un popolare salume cinese simile alla mortadella. I cinesi infatti consumano solo prodotti cotti o, se crudi, vogliono prima vedere l'animale vivo. «Abbiamo inaugurato lo stabilimento ad aprile è già lavoro ad un buon ritmo», spiega l'imprenditore tirolese. Intanto, nei supermercati cinesi si vendono già i prodotti di casa Senfter con tanto di

marchio con la campanella e un nome tutto italiano. «Marco Polo», ma evocativo come pochi altri dei rapporti con la Cina. Dell'impresa cinese si occupa il figlio Helmut, 25 anni e in procinto di laurearsi alla Cattolica in economia aziendale: «Me lo ha chiesto lui di andare in Cina e io l'ho accontentato» dice mostrando la foto del primogenito che firma l'accordo coi cinesi.

Papà Franz del resto ha intenzione di continuare a fare l'«esploratore» in giro per il mondo. In autunno andrà in Sud America, dove ha già stabilito dei contatti. «Stiamo cer-

cando un partner per avviare la produzione di salumi in grado di raggiungere tutta l'America meridionale. Ci sono possibilità sia in Paraguay che nel Sud del Brasile, ma non abbiamo ancora deciso». E



poi c'è l'Europa dell'Est. Se per la Russia è ancora presto, l'Austria - il cui confine è a un tiro di scoppio da S. Candido - costituisce una piattaforma formidabile per Slovenia, Slovacchia, Repubblica Ceca, Polonia, Ungheria. «La lingua e le maggiori affinità culturali e alimentari, possono certamente facilitare il nostro inserimento su quei mercati. Obiettivo di Franz Senfter è infatti accrescere la quota, già buona, del 20% di export sul totale della produzione. Ma è il primo a rendersi conto che la ulteriore internazionalizzazione della sua azienda richiede un salto dal punto di vista finanziario e societario. «Finora - dice - abbiamo fatto da soli. Ma un'impresa familiare per crescere ha bisogno di alleanze e di partner». Alla Senfter spa fanno ormai capo numerose altre società, tra cui la sede commerciale e di distribuzione di Bologna (la Rds di Cadriano), con un fatturato diretto nel '95 di 150 miliardi e 180 di consolidato, che diventeranno 200 quest'anno (Cina esclusa). Di qui la necessità, spiega l'imprenditore, di trasformare la Senfter in vera e propria holding. Anche in vista di una quotazione in Borsa? «Quello - dice Senfter - deve essere l'obiettivo di ogni azienda. Ma se ne parla per il 2000 e oltre». Per l'immediato Franz Senfter punta alle alleanze. «Ci sono tante belle aziende che hanno una grande importanza nel settore dei salumi e che dovranno prima o poi fare scelte strategiche, se vogliono avere un ruolo di fronte alla concorrenza delle multinazionali». Nomi non ne fa e non ne vuol fare. L'Alcisa con la quale già opera in Germania? «Quell'intesa va benissimo, ma in Italia ognuno segue la propria strada». Resta l'obiettivo di fondo: «Realizzare alleanze con partner del settore per consolidare e sviluppare la nostra presenza tra le aziende italiane di salumi».

La coop di macellazione e salumi di Modena e Reggio Emilia punta ai mille miliardi di fatturato nel '98

## Unibon cambia pelle e si riorganizza

### Oggi s'insedia la commissione per i diritti di sciopero

Oggi è previsto l'insediamento della Commissione di garanzia per il diritto di sciopero nei servizi pubblici, prevista dalla omonima legge del 1989. I nuovi componenti della commissione sono esperti di relazioni industriali e docenti di diritto del lavoro piuttosto noti agli addetti ai lavori: Gino Giugni, Giorgio Ghezzi, Vittoria Ballestrero, Luisa Galantino, Sergio Magrini, Gianprimo Cella, Francesco Santoni, Giulio Prosperetti e Ugo Rescigno. A presiedere la commissione sarà Gino Giugni in qualità di «decano». A fine mese la stessa commissione dovrebbe eleggere il Presidente che, sembra scontato, dovrebbe essere proprio Giugni. L'ex parlamentare socialista e ministro del Lavoro durante il governo Ciampi, protagonista della stesura di buona parte della normativa che regola il mercato del lavoro e le relazioni industriali (dallo Statuto dei Lavoratori alla legge sui licenziamenti nelle piccole imprese) avrà il non semplice compito di fronteggiare la microconfittualità sindacale nei servizi pubblici, dai trasporti all'amministrazione. Una microconfittualità spesso alimentata da sigle sindacali semiconosciute e con modestissime adesioni, in grado però di provocare gravi danni all'utenza.

Unibon cambia pelle. La cooperativa di macellazione e salumi di Modena e Reggio Emilia è alla vigilia di una profonda riorganizzazione societaria. Obiettivo: ridurre l'esposizione finanziaria dovuta agli importanti investimenti effettuati e ricapitalizzare il gruppo con l'obiettivo di raggiungere i mille miliardi di fatturato a fine '98. Nel capitale del salumificio entreranno diverse finanziarie del movimento cooperativo modenese e reggiano.

DAL NOSTRO INVIATO

■ MODENA. C'è un numero «magico» che i vertici di Unibon evocano tutte le volte che devono spiegare perché per la loro cooperativa non si può parlare di crisi ma anzi di forte sviluppo: mille. Mille miliardi è il fatturato che il gruppo modenese-reggiano, si è prefisso come traguardo da raggiungere alla fine del '98.

### Quota mille miliardi

La base di partenza è buona: i 651 miliardi di giro d'affari realizzato nel '95, ancorché gravati da una perdita (per la prima volta dopo tantissimi anni di risultati positivi) di 8 miliardi e mezzo, per effetto dell'andamento negativo registrato dalla controllata Itakami che si occupa della macellazione dei suini. Pesano le difficoltà di mercato e gli oneri conseguenti l'imponente investimento di 50 miliardi effettuato per allestire uno dei più moderni impianti di macellazione di maiali d'Europa, con una capacità di 600 mila capi l'anno, ma fino ad ora sottoutilizzato per un buon terzo. Negli ultimi anni del resto l'intero gruppo ha investito molto nell'ammodernamento di tutti gli im-

pianti produttivi (ha dieci stabilimenti) e nel lancio di nuovi prodotti, che stanno registrando un buon riscontro di mercato. La conseguenza è stata la forte crescita dell'esposizione finanziaria: con un patrimonio di un centinaio di miliardi, Unibon ha debiti per circa il doppio.

Con il che siamo già entrati nel cuore del problema aperto davanti ai soci della cooperativa, ai suoi dirigenti e all'intero movimento cooperativo. «Per stare sul mercato in maniera competitiva siamo obbligati a crescere» dice Pier Luigi Natalini, presidente di Unibon. Ma come fare quando i capitali propri scarseggiano e per di più si è arrivati al limite nell'indebitamento bancario? Risposta tutt'altro che semplice. Alla quale i vertici aziendali stanno cercando di rispondere mettendo mano ad una profonda riorganizzazione societaria, che modificherà il volto stesso del gruppo, ma anche una consistente riduzione del rapporto patrimonio/indebitamento, che prevede il reperimento di nuove risorse finanziarie. Si parla di oltre sessanta miliardi. «Intendiamo coinvolgere più

direttamente e in modo più impegnativo i soci nella gestione delle attività di macellazione dei suini e dei bovini, mantenendo il pieno controllo cooperativo del salumificio» afferma Natalini. In pratica verrà rovesciata l'attuale struttura che vede al vertice la cooperativa Unibon, che ha come soci quasi duemila allevatori, che a sua volta controlla altre società, tra cui appunto Itakami e Unicami (macellazione bovini), oltre al consorzio per la stagionatura dei prosciutti di Parma (il più grande d'Italia con 450 mila pezzi) e a una società nel grossetano, l'Amiata alimentare. Gli allevatori, a seconda delle rispettive attività, diventeranno soci delle due cooperative di macellazione, una per i suini e l'altra per i bovini, le quali a loro volta assumeranno partecipazioni nel salumificio. Una operazione che comporterà vincoli precisi per i soci in termini di conferimento dei capi di bestiame, ma anche di partecipazione alla ricapitalizzazione delle cooperative.

### Ricapitalizzazione delle coop

Nei prossimi tre anni i soci saranno chiamati a sborsare una decina di miliardi, sotto forma di tratte sul valore dei conferimenti. «In questo modo ciascuna società del gruppo opererà su un segmento preciso di attività e finalizzerà risorse e investimenti sulla base delle effettive esigenze e dinamiche del mercato» precisa Natalini che prevede anche per le imprese di macellazione una prospettiva di redditività. Più complesso il capitolo che riguarda il salumificio, che è stato finora il motore di tutto il gruppo e che è quello che,

per il rapporto che ha con il mercato dei consumatori finali, gestisce le attività a maggiore valore aggiunto. Per questa società è prevista la partecipazione di altri soggetti in grado di rilevare quote e di apportare capitali freschi. Anche per questo nello schema predisposto dai vertici Unibon sono contenute due opzioni: una che conserverebbe l'assetto cooperativo della società, e un'altra che prevede la sua trasformazione in spa. Il nodo dovrebbe essere sciolto nei prossimi mesi e comunque prima dell'assemblea straordinaria prevista per ottobre che dovrà varare l'intera operazione. L'orientamento prevalente sembra essere quello di mantenere per Unibon una natura cooperativa, ma la scelta dipenderà molto anche dai soggetti «esterni» che entreranno nella società. La disponibilità a partecipare al riassetto e al rilancio del gruppo è stata manifestata da alcune cooperative che interverrebbero non in maniera diretta, ma attraverso le società finanziarie che fanno riferimento alle leghe delle due province. Peraltro la Cefr di Reggio Emilia e la Finec sono già presenti nel capitale di Unibon. Complessivamente si tratterebbe di un impegno di 25 miliardi. Se questa sarà la conclusione, il controllo di Unibon dovrebbe essere assicurato attraverso le due cooperative di base, cui si aggiungerebbe la quota in mano alle finanziarie di proprietà cooperativa. Non è escluso però che, in prospettiva, all'operazione partecipi anche la Ribs, la finanziaria pubblica che ha come obiettivo l'intervento nei programmi di imprese agroalimentari. □ W.D.



L'ULIVO HA VINTO  
E GOVERNA L'ITALIA.  
IL PDS È IL PRIMO  
PARTITO.

PARTECIPA A QUESTO  
GRANDE IMPEGNO.  
ADERISCI AL PDS.

Coupon di adesione  
al Partito Democratico della Sinistra

- Desidero iscrivermi al Pds  
 Desidero rinnovare l'adesione al Pds  
 Desidero iscrivermi alla Sinistra Giovanile

Cognome .....  
Nome .....  
Età ..... Professione .....  
Indirizzo ..... Tel. ....  
Città ..... Cap .....

Per comunicare via fax con la Direzione del Pds: 06/6711324  
Da compilare e spedire a: Partito Democratico della Sinistra,  
via delle Botteghe Oscure 4, 00186 Roma, oppure recapitare  
alle Unità di base o alle Federazioni provinciali del Pds.