



INTERVISTA AL PRESIDENTE DI CEFLA

«Il modello cooperativo imolese è vincente»

Anche se la cooperazione, sostiene Gianmaria Balducci, «ha perso qualche colpo. Cefla? Il 2023 è stato ottimo. Ringrazio Gollini per la disponibilità a raccogliere l'eredità di Mazzanti in Legacoop».

p. 13

Giacomo Casadio



«Il 2023 di Cefla è stato ottimo. Il 2024? Avvio più complicato...»

Intervista. Il presidente Gianmaria Balducci: «Le guerre, i dazi, il blocco di determinati mercati e il calo delle vendite immobiliari hanno inciso sui primi mesi dell'anno. Il modello cooperativo imolese? Vincente»

Giacomo Casadio

I numeri del bilancio non sono ancora disponibili: «Dobbiamo aspettare l'assemblea sociale». L'approvazione ufficiale, quindi, «avverrà solo il 31 maggio». Qualcosa, però, già si sa. E cioè che, «nonostante le

tante incertezze dell'ultimo periodo - legate principalmente all'aumento rilevante dei tassi di interesse - e grazie a un buon backlog (lavoro di arretrato, ndr) e a un buon portafoglio di investimenti e prodotti, il 2023 di Cefla è stato un ottimo anno. Il 2024, per contro, è iniziato in maniera un po' più com-





plicata».

Perché, presidente Gianmaria Balducci?

Le guerre in corso (Ucraina, Israele e non solo) generano tensione, un incremento costante dei dazi e il blocco di determinati mercati. Stiamo assistendo a una sorta di deglobalizzazione, in cui il commercio economico e gli investimenti tra Paesi diminuiscono. Non a caso l'ex premier Mario Draghi, nel suo recente intervento a Bruxelles, ha chiesto «un cambiamento radicale» e una «strategia industriale dell'Unione Europea». Penso abbia ragione. Anche il conflitto, per adesso solo a parole, tra Taiwan e Cina, avrebbe un grande impatto se un domani dovesse esplodere. Mettiamoci pure l'aumento continuo dei tassi (anche se pare che la presidente del Fondo monetario internazionale, Christine Lagarde, voglia intervenire in tal senso) e il clima di sfiducia crescente. Tutto questo ha generato una frenata su parte del nostro portafoglio prodotti, specie nei macchinari legati al mondo della casa e dell'edilizia. Del resto le compravendite immobiliari, in Ita-

lia ma anche all'estero, hanno subito un brusco calo. Con la conseguenza che meno si acquista, meno si ristruttura.

C'è anche il problema di quanti oggi possono permettersi di comprare casa.

Nel nostro settore qualcosa si è mosso. I contratti nazionali dei metalmeccanici, nel 2023, hanno registrato una novità importante. L'aumento dell'Ipca (l'indice armonizzato dei prezzi di consumo) ha compensato la parte di inflazione Istat non riconosciuta dal Ccnl, facendo sì che da giugno scorso tutti i nostri dipendenti si siano ritrovati un incremento del 6,6% in busta paga.

Un incremento indicativo.

Sì, ma non tutti i contratti nazionali hanno le stesse logiche. Quello dei metalmeccanici è un contratto non dico privilegiato, ma comunque migliore di altri. L'ultimo adeguamento

ha allargato la forbice con altre categorie, specie nel primario e nel terziario, dove il rischio che le tensioni sociali esplodano è forte.

Lo dimostra la recente protesta dei trattori.

Senza dimenticare che qui in Romagna, dopo l'alluvione, non si è visto ancora molto in termini di ristori per le attività.

Ed è passato quasi un anno.

Chi non aveva fondamenta solide è stato costretto a dismettere l'attività, specie nel settore agricolo.

E questo nonostante la Romagna e i romagnoli non siano certo rimasti con le mani in mano.

La reazione delle persone e delle aziende è stata encomiabile. Ho assistito in prima persona a iniziative individuali e collettive straordinarie. Anche noi, per quanto abbiamo potuto, abbiamo cercato di dare il nostro contributo concreto, materiale ed economico. Per dire, ai dipendenti dislocati tra la Bassa Romagna e l'Appennino

(parliamo di circa un centinaio di persone) che per le frane o per le strade invase dall'acqua non riuscivano a recarsi al lavoro, abbiamo concesso una settimana di ferie gratuita. Il 2023 è stato davvero un anno estremamente complicato, ma con un epilogo più che soddisfacente. Il 2024, invece, è iniziato con qualche sofferenza in più. Non è ancora, per fortuna, un qualcosa di preoccupante.

Ma è comunque un campanello di allarme.

Per noi e per altre realtà. Nel mio ruolo di presidente nazionale di Legacoop produzione servizi ho suggerito di avere quanta più flessibilità possibile con budget costantemente monitorati, magari mese per mese. Come Cefla, ad esempio, facciamo dei *fast closing* (cicli contabili veloci) per tenere d'occhio il mercato e, in base all'andamento di costi e ricavi, decidere così se e come correggere il tiro in ogni momento. Del resto, per garantire la sostenibilità economico-finanziaria di





un'azienda, è fondamentale chiudere almeno in pareggio.

A proposito di Legacoop, è di questi giorni la nomina di Carlo Alberto Gollini a presidente della Lega della cooperative di Imola.

Ero nel comitato consultivo e c'è stato un riconoscimento pressoché unanime delle sue qualità, umane e professionali. Ringrazio Carlo Alberto per la disponibilità, non scontata, a ricoprire il ruolo. Teniamo conto che la cooperativa che gestisce (i Giovani Rilegatori, ndr) è importante e impegnativa, anche per il tipo di attenzione richiesta per le persone che vi lavorano. Per questo abbiamo pensato di affiancargli un vicepresidente forte (Mirco Mongardi, già vice presidente di Aurora Seconda, ndr) e una squadra che lo possano supportare in ogni momento.

Quindi una scelta di continuità.

Proprio così. Raffaele Mazzanti era un uomo stimato da tutti, una persona generosa, disponibile, conciliante ed equilibrata, con una grande capacità

di mediazione. A prescindere dall'interlocutore, riusciva a portare a casa il risultato migliore. Tutti questi tratti sono presenti anche in Carlo Alberto. Penso che la sua nomina sia la soluzione più logica.

Come sta oggi il mondo della cooperazione?

La scorsa settimana ero a Roma per la conferenza programmatica e organizzativa di Legacoop, durante la quale abbiamo presentato anche il progetto di *rebranding*. La cooperazione ha sì perso qualche pezzo, ma si è rilanciata. Ci sono tante eccellenze nel nostro mondo, noto però una crescente difficoltà a creare nuove realtà, nonostante il modello cooperativo sia più che mai attuale.

Eppure, in un passato anche abbastanza recente, si è più volte parlato

di crisi di quel modello.

Più che di crisi del modello parlerei di crisi di singoli soggetti cooperativi, vuoi per crescita eccessiva, vuoi per

eccessiva esposizione finanziaria, vuoi per demutualizzazione (come successo qualche anno fa alla Manutencoop, oggi Rekeep). O di cooperative troppo bloccate, poco flessibili e quindi incapaci di adattarsi al mondo e al mercato che, negli ultimi dieci anni, è cambiato tantissimo. Il modello imolese, che per un certo periodo è stato bollato come eretico anche da tanti puristi del mondo Legacoop, ha però dimostrato di essere quello vincente.

Ovvero?

Bene, anzi benissimo la proprietà diffusa, ma non totale perché limitativa della libertà d'azione. Prendiamo il nostro caso: Cefla ha 1.200 dipendenti, ma i soci sono circa 300. Certo non pochi, ma non la totalità. Questo ci permette di avere leve gestionali migliori, ampie ed efficaci. Poi, è ovvio, io ne faccio parte e non posso che parlarne bene. Ma che il modello sia buono lo dimostra il fatto che, nell'ultimo decennio, siamo cresciuti esponenzialmente.

Quindi il bilancio dei suoi undici anni alla guida di Cefla è positivo.

Penso che Cefla abbia raggiunto grandi risultati. E questo nonostante ogni anno, specie nell'ultimo quinquennio, ci siano state diverse sfide da affrontare: Covid, attacchi informatici con il trojan Cryptolocker, aumento dei costi energetici, bolla inflattiva, conflitti internazionali, il Superbonus.

Il Superbonus?

Il 110% ha generato una bolla inflattiva enorme, lavori spesso fatti in fretta e male e tante attività che non hanno retto. Tutto ciò ha portato al blocco (doveroso, per carità) della cessione del credito. Credo che in futuro gli investimenti - anche quelli finanziati con fondi del Pnrr (che, in buona parte, sono a debito, bene ricordarlo!) - dovranno essere sempre più oculati e sostenibili. Penso anche che spingere troppo su progetti di portata nazionale sia un rischio.

Perché un rischio?

Perché per portarli a termine servono le aziende, molte delle quali sono





già in *overbooking*. Con la conseguenza, concreta, di doversi rivolgere a costruttori stranieri (non solo europei) che, mi si passi l'espressione, finiranno per colonizzarci. In parte sta già accadendo.

Che ruolo avrà l'intelligenza artificiale nell'industria del futuro?

Per quanto ci riguarda abbiamo due progetti attivi. Il primo è a Tor di Valle, quartiere di Roma, dove la centrale di cogenerazione serve circa 20mila appartamenti, grazie a serbatoi di acqua surriscaldata che possono raggiungere fino a 140 gradi. Lì abbiamo installato un software di IA che, in base alle previsioni meteo dei tre giorni successivi, decide se sfruttare tutta la riserva di calore o se abbassare la temperatura per dosare meglio i consumi, specie nel periodo invernale. Solo nel primo anno di sperimentazione abbiamo ottenuto un risparmio del 5% rispetto alla media degli anni precedenti.

E il secondo progetto?

L'intelligenza artificiale a supporto della medicina radiologica per cercare di intercettare determinate patologie. Del resto, dopo ore a visionare immagini, è umano che possa sfuggire qualche dettaglio. Cosa che a un'IA ben addestrata, invece, non succede. Fermo restando, però, che l'ultimo parere resta comunque dello specialista.

L'intelligenza artificiale sostituirà mai l'uomo?

Spero di no. Io la immagino solo a supporto dell'uomo.



Gianmaria Balducci è alla guida di Cefla dal 2013. In basso lo stabilimento di via Bicocca.



Raffaele Mazzanti era

stimato da tutti, una persona generosa, disponibile, conciliante ed equilibrata, con grande capacità di mediazione. Tutti questi tratti sono presenti anche in Carlo Alberto Gollini



Dopo l'alluvione non si è visto ancora molto in termini di ristori per le attività. Chi non aveva fondamenta solide è stato costretto a chiudere. Eppure la reazione delle persone e delle aziende è stata encomiabile





«Ringrazio Carlo Alberto Gollini per la disponibilità, non scontata, a ricoprire il ruolo di presidente di Legacoop Imola. Penso che la sua nomina sia la soluzione più logica»

