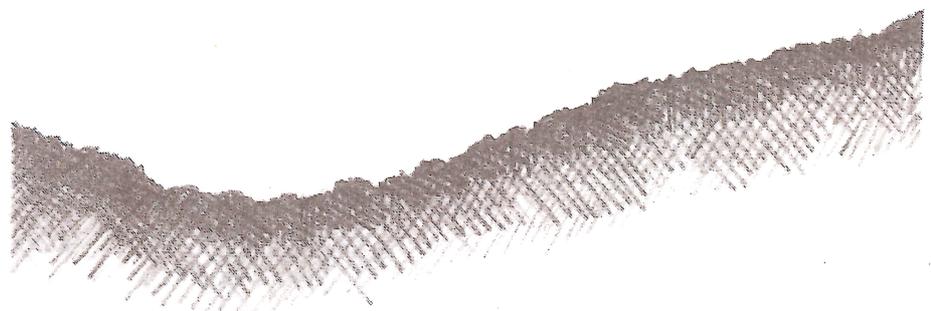




Gruppo Ferruzzi



**IL CORAGGIO DI CREDERE
IN UNA NUOVA EPOCA DI SVILUPPO**



Gruppo Ferruzzi

**IL CORAGGIO DI CREDERE
IN UNA NUOVA EPOCA DI SVILUPPO**

Intervento di Raul Gardini
all'Associazione degli Amici dell'Accademia dei Lincei

Roma, 14 febbraio 1990

Introduzione

Il 14 febbraio 1990 il Presidente di Ferruzzi, Raul Gardini, ha pronunciato a Roma la prolusione alla cerimonia inaugurale del quarto anno di attività dell'Associazione degli Amici dell'Accademia dei Lincei. Tale intervento – tenuto «a braccio» e del quale si riporta qui il testo – è stato incentrato sull'analisi dello scenario politico ed economico internazionale che è andato configurandosi a partire dalla fine degli anni '80. Il cammino della storia ha fatto registrare un'improvvisa accelerazione. L'unità europea, concepita per lungo tempo più a livello ideale che sul piano progettuale, è oggi sul punto di realizzarsi. Per il Vecchio Continente può aprirsi una stagione di eccezionale prosperità.

Tuttavia, osserva Gardini, non è il momento di allentare la tensione. Se sul fronte politico, infatti, assistiamo ad una progressiva affermazione nel mondo dei principi di libertà e democrazia, gravi problemi minacciano invece la stabilità del sistema economico internazionale. Credere davvero in una nuova epoca di sviluppo – non solo per l'Europa ma per l'intero pianeta – significa allora innanzitutto avere piena consapevolezza di tali situazioni di crisi ed affrontarle con la determinazione e la lucidità che esse richiedono.

L'Europa che sta nascendo è chiamata a svolgere in questo contesto un ruolo di primo piano. Essa potrà tuttavia fornire un rilevante contributo alla attenuazione degli squilibri socio-economici tra le diverse regioni del mondo soltanto se saprà essere coerente con se stessa: se cioè i paesi che la compongono – a cominciare dall'Italia –, superando il provincialismo nel quale sono talora tentati di rifugiarsi, prenderanno pienamente atto di essere ormai parte di quella nuova realtà sovranazionale cui essi stessi decidero di dar vita.

**IL CORAGGIO DI CREDERE
IN UNA NUOVA EPOCA DI SVILUPPO**

Signore e Signori,

Ringrazio il Presidente dell'Accademia ed il Presidente del Senato per avermi invitato e per essere qui questa mattina; ringrazio, inoltre, tutti i presenti per avere la compiacenza di ascoltarmi.

Vorrei dire, innanzitutto, che condivido pienamente, a proposito delle esigenze del paese, il detto di Einstein prima ricordato dal Presidente dell'Accademia. È vero, chi porta le scarpe sa molto meglio del calzolaio dove fanno male.

Ma veniamo al mio intervento. Il titolo che ho voluto dare alla mia esposizione è un titolo difficile, come è difficile il coraggio di credere nelle cose.

D'altronde questo è un momento che richiede una premessa, una premessa forse banale, ma importante. Tutti sappiamo quello che sta accadendo intorno a noi; finalmente dopo trent'anni di lavoro, dopo la guerra, abbiamo fatto l'Europa.

Io so che l'abbiamo fatta perché l'ho vista nascere, l'Europa. Il mio primo incontro importante è stato proprio a Berlino nell'ufficio di Willy Brandt, assieme ai miei amici di mestiere. Ero il giovane vice presidente di un'associazione dell'industria olearia.

Mi ricordo che si parlava del muro che stavano costruendo e Willy Brandt, che allora era il sindaco di

Berlino, si raccomandava con noi – che peraltro eravamo poco importanti a quel tempo e soprattutto sparsi, ognuno nel proprio Paese – che questo spiraglio fra le due Germanie, che oggi si sta concretizzando in maniera esplosiva, e forse anche difficile da gestire, doveva rimanere. Ed infatti è rimasto, per molto tempo, una specie di contrabbando fra le due Germanie, con un passaggio di merci, di idee e di uomini che si è mantenuto vivo.

Noi del mondo dell'impresa, tutto sommato, abbiamo tollerato questo inquinamento delle nostre economie occidentali proveniente dall'Europa dell'Est, comprendendo però che esisteva questo problema. Lo stesso problema che oggi ci sta facendo pensare al nuovo marco che potrebbe concretizzarsi dall'unificazione delle due Germanie; un'eventualità che non dovrebbe accadere perché, invece, noi dobbiamo concretizzare la nostra moneta unica europea e siamo in ritardo nel fare questo, dato che non abbiamo avuto il coraggio di fare ieri quello che doveva essere fatto. E siamo ancora qui a discutere dell'unità monetaria, della moneta unica e rischiamo di vederci scappare qualcosa che è già nostro. In questo modo stiamo favorendo la nascita di un'altra nuova moneta – che

non deve sorgere, secondo me – che è il marco delle due Germanie.

Io, quindi, ho assistito a tutti questi avvenimenti. Ho partecipato, sono stato un buon Europeo, sono sicuro di essere stato un buon Europeo. Non credo che l'Italia abbia capito bene che stava nascendo l'Europa e mi ha aiutato poco ad essere un buon Europeo. Bisogna stare molto, molto attenti oggi; soprattutto noi che lavoriamo e che portiamo le scarpe; noi, gli imprenditori e gli operai, che abbiamo già lavorato moltissimo, tanto da rendere meno pericolosa per l'Europa la frontiera dell'Est. Questa stessa frontiera che oggi ci consente di ragionare in termini europei più vasti.

Io sono convinto che può nascere questa nuova Europa. Può succedere perché mi ricordo che quando pericolava il Portogallo, l'Europa di allora è stata un grande punto di riferimento; e quando pericolava la Spagna, nessuno credeva che il passaggio dal regime franchista ad una comunità democratica sarebbe stato così facile, come poi è stato.

Molte cose sono facili oggi, secondo me, perché siamo riusciti tutti insieme – anche se io parlo per quello

che abbiamo fatto noi – a rendere inutili, come utensili e come simbolo, la falce e il martello. E questo ci consente di ragionare in un altro modo, per un avvenire che ci può coinvolgere drammaticamente; ed è per questo che dobbiamo affrontare questi cambiamenti con il coraggio necessario, e credere nelle nostre capacità di affrontarli con successo.

Nasce per me una nuova epoca di sviluppo, ed era difficile immaginarlo, nel 1988, ma anche nel 1987, quando è esplosa Wall Street e ci siamo trovati di fronte alla preoccupazione che cominciasse un periodo di grande recessione.

Quello è stato un grave errore di valutazione. Perché bisognava immaginare che l'economia mondiale si sarebbe difesa dalle esplosioni locali, che molte volte non sono così naturali come le si immagina.

In quel momento si tentava di rappresentare un mondo tutto americano o tutto giapponese, o tutto non si sa bene che, perché nell'87 l'Europa era in dubbio. Alcuni intervistati dicevano: forse non si farà; altri dicevano: si farà.

In quel momento dell'esplosione del mercato finanziario, circolava una gran massa di pezzi di carta rappresentativi di movimenti speculativi, più che di

movimenti reali, imprenditoriali. E si è rivelata tutta la loro inutilità, per far posto ai valori veri, quelli che stiamo gestendo oggi e che ci hanno dato la fiducia nelle cose fatte e nelle cose che si possono fare.

Questo paese ha il difetto – parlo sempre per essere utile a me e agli ascoltatori – di non voler credere nelle cose che può fare. In questo paese si dubita: si dubita di se stessi, si dubita dei documenti, si dubita degli impegni, si dubita di tutto. Questo paese deve smettere di dubitare e deve capire che ha firmato per la libertà, ha firmato per togliere le dogane, ha firmato per togliere i ghetti valutari, ha aderito alla competizione mondiale. Prima ha aderito alla competizione europea, oggi ha aderito alla competizione mondiale.

E quando si aderisce alla competizione mondiale bisogna essere certi di avere una squadra mondiale; se uno ha il dubbio di non avere una squadra mondiale non partecipi alla competizione mondiale. È così per il calcio, ma è così anche per l'imprenditoria. Noi dobbiamo pensare a questo tessuto di industriali che sono nel nostro paese; questo tessuto fatto di industriali bravi e che oggi possono anche essere

migliori. Possono esserlo perché i sistemi di comunicazione, i mezzi moderni tolgono, chi vuole crescere, dal provincialismo; dal provincialismo di essere imbarazzati da una «contabilità» ingombrante. A me piace fare questo esempio, perché gli uomini di impresa, gli uomini capaci sono imbarazzati dalla burocrazia che si crea intorno al loro lavoro. Oggi, con la ricerca, con l'informatica, con la gestione sana delle cose concrete, e non delle supposizioni, abbiamo la fortuna di registrare i nostri avvenimenti e di renderli comprensibili a tutti: a noi che li gestiamo, a chi controlla, a chi è capace di giudicare gli avvenimenti per quello che sono e non per quello che si suppone o si vorrebbe che fossero.

Penso con piacere che gli imprenditori che vogliono crescere, oggi possano farlo nel migliore dei modi, aiutati sia dalle proprie organizzazioni sia dalle strutture istituzionali, che devono trovare la maniera di essere utili piuttosto che parlarsi addosso.

Il processo che si sta sviluppando porterà la concorrenza dei paesi vicini, perché non sono più i paesi «altri». Ci sono delle barriere, dei colli di imbuto, dei colli di bottiglia da superare, ma le frontiere non ci sono più: girano le merci, girano gli

uomini, si rappresentano gli avvenimenti nella loro grandezza relativa.

La grandezza relativa farà crescere e deve far crescere questa classe di imprenditori che ha sempre immaginato di avere un hinterland che non è più quello: chi era piccolo è diventato più piccolo, chi era grande a sua volta è diventato più piccolo. Tutti dobbiamo trovare in fretta la nostra nuova dimensione sulla base dei 300 milioni di Europei che siamo, dei 400 che saremo, se ci si riferisce ai Paesi dell'Est – esclusa l'URSS – confinanti. E credo che questa sia l'urgenza di cui dobbiamo tenere conto.

C'è spazio per tutti, c'è un grandissimo spazio che però può far dimenticare il Sud: e penso che anche del Sud stiamo parlando in maniera impropria.

Sud più importanti di questo Sud di cui comunemente parliamo sono intorno a noi: ce ne sono a est, ce ne sono un po' più a sud, ce ne sono a ovest. Il Sud è quello dell'inflazione, è quello dei Paesi in via di sviluppo, è quello dell'America latina, è quello dei Paesi dell'Est, è quello della Russia, laddove, senza una coerente gestione economica, l'inflazione giganteggia. Abbiamo una parte del mondo con

un'inflazione del duemila per cento, ed un'altra con un valore tra il 5 e il 7 per cento. Questo della grande inflazione è tutto il Sud, quello dell'economia di gestione è l'Occidente.

Questa è la visione che dobbiamo avere della situazione economica mondiale. E il compito che abbiamo è di far scorrere queste due correnti l'una vicina all'altra senza compenetrarsi, perché altrimenti sarà veramente una Wall Street ingovernabile. Se non riusciremo a mantenere con prudenza e con amicizia dentro gli argini questi due straordinari avvenimenti che coesistono in un momento di sconvolgimenti epocali, io penso che potremo assistere ad un avvenimento catastrofico.

Siamo proprio – io parlo per gli imprenditori – in cerca di una dimensione che è da commisurarsi in misura mondiale, per chi vuole essere nel gioco. È da commisurarsi in maniera coerente, intelligente per chi vuole essere nella ricerca, nella tecnologia, per chi vuole essere utile in questa avventura che non consente più di vivere le frontiere e quello che sta al di là di esse come terreno di conquista.

L'obbligo che abbiamo è di essere all'altezza della situazione. Io voglio esserlo come Europeo; lo sono

già, perché sono riuscito ad esserlo, in un settore importante per me, che è quello dell'agro-industria. Riesco a dialogare a livello mondiale con i miei amici della concorrenza e con tutti gli interlocutori principali – come il Presidente della Commissione della Comunità economica europea piuttosto che il Governo statunitense, o il Governo russo.

Nell'area dell'agro-industria ho il privilegio di essere riuscito a fare un buon lavoro e di essere diventato un protagonista di ciò che avviene nel mondo in questo settore.

E sono molto orgoglioso di essere riuscito a fare per il Governo russo forse il programma più intelligente di crescita e di cambiamento nel settore dell'agricoltura e dell'industria relativa. Sono convinto che i problemi si affrontino in questo modo, andando alla base, perché lì è il cuore della società, ed è da lì che nasce l'uomo nuovo, e da lì la struttura di base. E nasce affrontando i problemi della produzione, affrontandoli con la determinazione ed il coraggio propri di coloro che possono e vogliono diventare imprenditori, e che cercano di crescere in un contesto strategico.

Il nostro contesto strategico va concepito alla base, non lo si può concepire a sprazzi; concepire il contesto a

sprazzi non serve a niente, serve a qualcuno, ma non serve a capire dove andiamo; e noi dobbiamo capire dove andiamo.

Ho il rammarico di dire che questo Paese negli anni '60, durante i negoziati del Dillon Round e del Kennedy Round, non ha capito niente; lo dico con tranquillità, perché ho sofferto molto per questo. Non ha capito che era il suo turno, ha ignorato che in quel momento si negoziava quello che oggi si sta rinegoziando tanto faticosamente al GATT: i destini dell'industria, della trasformazione industriale, della produzione agricola nel mondo. Abbiamo perduto le arance per il Sud, abbiamo perduto gli orto-frutticoli per il Nord, non abbiamo negoziato nulla per noi in Europa. Sono venute le arance da Israele e dall'Uruguay, abbiamo distrutto i nostri pomodori perché non avevamo il diritto di venderli all'interno della Comunità, perché avevamo dimenticato di averli. I pomodori sono molto importanti, se si va a vedere quanto incidono sulla bilancia commerciale della Comunità. Poi si può anche pensare che con la chimica si può ottenere un grande valore aggiunto, però anche l'agricoltura ha una enorme importanza. Noi, infatti, abbiamo un grande deficit agro-alimentare

non solo a livello nazionale, ma anche se lo calcoliamo in termini integrati, cioè di Comunità.

Io, infatti, il deficit del paese nei confronti della Comunità non lo considererei come tale, perché bisogna essere consapevoli che il paese è ormai inserito in una Comunità forte all'interno della quale ci sono le più grandi imprese del mondo. E deve collocarsi, in questo sistema, consapevole di essere non la quinta potenza industriale mondiale ma, come Europa, la prima potenza industriale mondiale.

In questo nuovo scenario le aziende devono imparare a crescere e a competere, e devono aiutare il Sud ad essere Nord; e non pensare di lasciarlo essere un Sud in perpetuo; e rendersi conto che, per modificare gli errori, non bisogna rifarne altri, già fatti e non più evitabili.

È per questo che io penso che al Sud dobbiamo portare intelligenze e imprese intelligenti, creare un nuovo contesto economico e sociale tale che la nostra gente del Nord possa portarvi tecnologia, ricerca e capacità di svolgere un'attività imprenditoriale locale. Non c'è nemmeno bisogno degli aiuti per questo, ma bisogna lasciare agli uomini la possibilità di andare a

fare il proprio mestiere con tranquillità. E ciò convincerà che è possibile uscire dalla miseria, così come è stata convinta la gente di Taiwan e della Corea, applicando tecnologia, nuovi materiali, e soprattutto l'intelligenza.

È sbagliato dire che al Sud abbiamo miseria; non abbiamo capito che cosa è il nostro Sud. Lo stiamo continuando ad immaginare come ci piace immaginarlo: un luogo di delinquenza e di combutta. Se vogliamo che sia così, sarà così per sempre. Ma non è vero. Non possiamo assistere al protrarsi di una Bagnoli ormai totalmente anacronistica, o al protrarsi di investimenti che non hanno significato. Dobbiamo invece immaginare che questo Sud può rientrare nella strategia dell'Europa ed essere coerente con il nuovo scenario europeo.

E bisogna convincersi che per produrre si deve andare ad est, ad ovest, dove è meglio andare, perché è inutile affollarsi l'uno sull'altro nella Pianura Padana per inquinare e per gestire un ambiente che diventerà sempre più invivibile perché troppo affollato e troppo performante.

Impariamo a muoverci, perché presto saremo troppi. Dicono che saremo 10 miliardi fra 50 anni; ed allora

questa generazione deve pensare seriamente ad una nuova distribuzione della popolazione e delle attività produttive nel mondo. Perché se crede di poter continuare a vivere nei dintorni di casa, ebbene, lì non c'è più posto; c'è posto solo per gli uomini che non hanno buona volontà.

E io credo che sia su questa idea della buona volontà che noi dobbiamo operare, oggi, in tutto il sistema, in tutto questo sistema complicatissimo, dove le scarpe fanno male sempre e dove, quando si parla con il calzolaio, bisognerebbe capirsi. Ma, soprattutto, bisogna che crediamo nelle nostre capacità, nelle nostre capacità di competere.

I nostri uomini hanno sempre fatto la competizione, sono capaci di farla; adesso che mangiamo anche meglio, forse anche la massa potrà competere meglio. Cerchiamo di riuscire a gestire questo avvenimento con coraggio e determinazione; ciò deve avvenire sia da parte degli imprenditori, sia da parte degli operai sia, soprattutto, da parte dei politici.