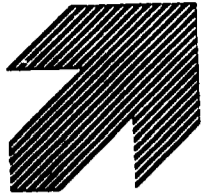
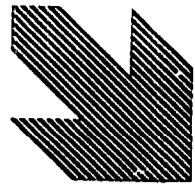


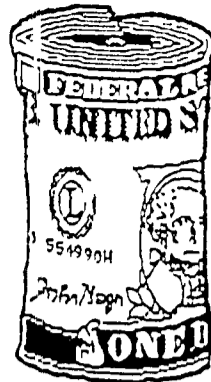
Borsa
+0,68%
Indice
Mib 1188
(+18,8% dal
2-1-1991)



Lira
Continua
la flessione
nei confronti
delle monete
dello Sme



Dollaro
Ha avuto
una forte
impennata
(in Italia
1324 lire)



Dollaro
record
su tutte
le piazze

Nuovo balzo del dollaro in alla chiusura dei mercati valutari italiani. La moneta Usa ha infatti toccato un nuovo record stagionale terminando a 1.323.930 lire contro le 1.315.255 lire di ieri. Bisogna risalire al 28 novembre 1989 quando fu quotato 1.326.325 lire per trovare il biglietto verde attestato su un valore più alto. Giornata all'insegna del «record» per il dollaro anche sui mercati valutari europei. Il dollaro infatti «si è superato» anche sui mercati di Parigi e Francoforte. In quest'ultimo caso in particolare il biglietto verde attestato a quota 1.778,9 marchi contro gli 1.770,7 di ieri ha raggiunto nell'arco della giornata valutaria il livello massimo di 1.786,0 marchi. A Parigi la divisa statunitense ha toccato i 6.042 franchi (contro 5.990). A Tokyo per la decima giornata consecutiva ha continuato la sua ascesa chiudendo a 141,50 yen (più 0,15 yen).

Un piano Berd
a Mosca e G7
per la riforma
economica
dell'Urss

La Banca europea per la ricostruzione e lo sviluppo (Berd) ha proposto all'Unione sovietica un piano per la riforma dell'economia del paese che suggerisce tra l'altro l'avvio di un grosso trasferimento di attività verso il settore privato. Lo ha annunciato la Berd il piano che è stato sottoposto anche all'attenzione del gruppo dei sette, in vista del vertice economico che si terrà a Londra dal 15 al 17 luglio. Verrà discusso sabato a Mosca dove il presidente della Berd Jacques Attali incontrerà il presidente sovietico, Mikhail Gorbaciov. Il progetto prevede l'introduzione di un programma di stabilizzazione dell'economia sovietica guidato dal Fondo monetario, che faccia fronte ai problemi della riforma dei prezzi, del deficit di bilancio del controllo della massa monetaria e dei salari. In base alle proposte della Berd Mosca dovrebbe inoltre muoversi per raggiungere una limitata convertibilità del rublo nel giro di sei mesi.

Imi: a punto
il progetto
per la spa
Utili in calo

Il Consiglio d'Amministrazione dell'Imi che ha ratificato il progetto di bilancio '90 che evidenzia un calo degli utili da 310 a 127 miliardi ha approntato ieri gli ultimi ritocchi al progetto di trasformazione dell'istituto in società per azioni, progetto che ha già ottenuto l'via libera di massima dal consiglio del 15 maggio e che sarà definitivamente approvato dall'assemblea annuale in programma per luglio. La trasformazione in Spa, come noto, permetterà l'ingresso del polo della Cassa di Risparmio nella compagnia azionaria del gruppo. Il progetto prevede il mantenimento del 51 per cento dell'istituto in mano pubblica, in base alla legge Amato. Attualmente fa capo al pubblico l'87 per cento del capitale dell'Imi, di cui il 50 per cento nel portafoglio della Cassa Depositi e Prestiti.

FRANCO BRIZZO

Naufragio
per Raul



ECONOMIA & LAVORO

In un freddo ed enigmatico comunicato Arturo Ferruzzi spiega perché ha scaricato il cognato Raul. Ed enumera le colpe di un manager diventato troppo scomodo e di un familiare che voleva contare ancora di più

I Ferruzzi dicono addio a Gardini

Basta avventure, la famiglia vuole un nocchiero più affidabile

Arturo Ferruzzi spiega perché ha defenestrato il cognato scomodo. Troppo pericolose le sue idee sulla chimica, dannose per i quattro fratelli il piano di ristrutturazione dell'assetto societario della holding. Avrebbe dato meno potere ai Ferruzzi e più potere a Raul Gardini. L'ex presidente della Montedison paga i suoi cattivi rapporti con il potere pubblico e con i politici.

RITANNA ARMENI

ROMA. Raul Gardini si è reso conto che non ce l'avrebbe fatta lunedì 10 giugno, 24 ore prima della sua destituzione, quando nel consiglio della holding Ferruzzi, si è accorto di avere dalla sua parte solo la moglie Idina. Gli altri membri della famiglia gli avevano voltato le spalle, le cognate Alessandra e Franca, il cognato Arturo Ferruzzi. E allora, visto che la partita era persa, non ha più combattuto, ha preferito ancora una volta lasciar perdere tutto e non partecipare neppure alla riunione di martedì sera, quella nella quale la «condanna» già annunciata è stata ufficialmente pronunciata. Pure nelle intenzioni e nei progetti quel consiglio del 10 giugno, solo tre giorni dopo la data del suo cinquantatreesimo compleanno, doveva segnare per Raul Gardini l'inizio della rinascita, di una nuova era, di un rinnovato e prepotente protagonismo.

La nuova era Gardini non ci sarà, la previsione del *Wall Street Journal* (Gardini sarà uno dei pochi uomini che conterranno nel 2000) si è rivelata infondata. Quali i motivi di una disfatta tanto rapida quanto totale? Quali erano le intenzioni di Gardini, e perché erano considerate dalla famiglia tanto pericolose da indurlo al defenestramento di un uomo, di un «cognato», di un manager che aveva portato il gruppo Ferruzzi dall'oscura provincia all'alto mondo della finanza internazionale? Il «cognato» Arturo ha in rilasciato una breve ed enigmatica dichiarazione: «Ho assunto la presidenza della Serafino Ferruzzi Srl - vi si legge - per assicurare stabilità all'azionariato del gruppo e per garantire la futura transizione verso le nuove genera-

zioni, senza traumi e senza frammentazione del capitale. Il nostro ruolo non cambia, la nostra visione imprenditoriale resta quella di sempre». E ancora una precisazione: «Lo sviluppo e la crescita del gruppo Ferruzzi nella chimica, nell'energia, nell'agroindustria, nell'editoria, nelle assicurazioni e negli altri settori nei quali siamo impegnati è il mio obiettivo personale che coincide con l'obiettivo strategico che il gruppo si è dato e che il management del gruppo ha delimitato d'intesa con gli azionisti». Come dire: i manager sono come i tutti, dal presidente della Montedison Garofano all'altro «cognato» Carlo Sama amministratore delegato.

E allora i motivi di un dissenso e di un defenestramento si possono, sia pure fra molti interrogativi, ricostruire. All'origine c'è sicuramente la vicenda Enimont, i rischi corsi dalla famiglia Ferruzzi e soprattutto la rottura fra Gardini, e quindi la famiglia e il gruppo da lui rappresentati, e il mondo politico italiano. Se oggi non si può essere imprenditori in Italia fuori dai rapporti con il potere pubblico è ancora più certo che non si può esserlo contro di esso. E i litigi, le parole dure di Raul Gardini contro gli uomini di partito e di governo da Fracanzani, a De Michelis, ai manager delle Partecipazioni statali sono un ricordo troppo fresco per poter essere messi da parte. Il suo ritorno e i suoi nuovi piani lasciavano prevedere, evidentemente, la riconferma di una strategia e di un atteggiamento non reggibili per un gruppo che non intendeva inimicarsi il sistema politico e che, anzi, ne ha bisogno.

Ma le dichiarazioni di Arturo



Raul Gardini assieme al cognato Arturo Ferruzzi. Il primogenito della dinastia di Ravenna da martedì è il nuovo presidente della Serafino Ferruzzi srl, la cassaforte di famiglia.

Ferruzzi, lette in controluce, danno anche un'altra motivazione forse più concreta ed immediata della prima. Si dice che i programmi del gruppo «resterebbero immutati». Di conseguenza vengono riconsiderate le previsioni di investimento nella chimica e, in particolare nella Montedison. Indubbiamente Raul Gardini aveva detto la sua sugli investimenti e sulla strategia chimica e anche questo era stato giudicato pericoloso. Tanto più in

un momento in cui pare malacciansi una nuova relazione con l'Eni. Infine il terzo motivo, quello più legato al gruppo e al potere interno alla «seconda famiglia» italiana. Arturo Ferruzzi assicura di non voler cambiare l'assetto azionario della società attualmente diviso fra le tre sorelle con quote del 23% e il fratello che ha il 31%. Il piano di ristrutturazione del gruppo, presentato dallo stesso Raul Gardini solo nel dicembre

scorso, in realtà cambiava e frammentava l'assetto societario. Prevedeva, infatti, l'ingresso nella società di 10 nipoti (la terza generazione) e di quattro manager che sommati ai quattro figli avrebbero sicuramente portato alla temuta frammentazione, avrebbe rotto il potere dei quattro fratelli. E naturalmente avrebbe dato più potere al cognato manager che tutto gestiva e organizzava. A Raul Gardini, appunto.



«E no, la cassaforte non si tocca» Così finiscono undici anni di avventure

È durato esattamente 11 anni e mezzo il regno di Raul Gardini. Un periodo di straordinari rivolgimenti, nei quali uno dei più ricchi imperi agricoli familiari è assunto a grande potenza industriale e finanziaria, con interessi praticamente in tutto il globo. Anni turbolenti e azzardati ai quali il consiglio di famiglia dell'altra sera pone bruscamente termine. Proviamo a capire per quali ragioni.

DARIO VENEGONI

MILANO. L'ufficio stampa della Ferruzzi, un piccolo esercito di funzionari adusi a rovesciare sui tavoli delle redazioni dei giornali italiani intere riserve di carta tutti i mesi, in uno stillicidio di comunicati adeguatamente rinforzati da amichevoli telefonate, ieri ha alzato bandiera bianca. Di fronte al defenestramento del capo al quale erano abituati ad ubbidire hanno perduto di colpo i riferimenti basilari del loro lavoro. Saccati i telefoni, hanno dato disposizione agli usceri di non far passare i giornalisti che si fossero presentati al palazzo di Foro Buonaparte. La «ruinone» del gruppo dei «comunicatori» è proseguita per ilintera mattinata. E con essa il black out più completo.

Nelle stesse ore il nuovo pa-

drone Arturo Ferruzzi incontrava a Milano il massimo vertice della Ferruzzi confermando a tutti (e soprattutto a Giuseppe Garofano, vero uomo-cervello del gruppo) la validità delle linee strategiche fissate fin qui. Insomma un'era si chiude: ma la Ferruzzi ha il dovere di andare avanti.

Già una dozzina di anni fa, del resto, la famiglia si era trovata all'improvviso di fronte alla necessità di scegliere un nuovo capo, all'indomani della improvvisa scomparsa del fondatore dell'impero, quel Serafino Ferruzzi che aveva fatto del gruppo uno dei massimi protagonisti del commercio mondiale dei cereali accumulando una fantastica fortuna personale. L'aereo privato che lo riportava a casa a Ravenna

in una notte di nebbia il 10 dicembre '79 si era schiantato dalle parti di Forlì. E i 4 figli si ritrovarono a decidere dell'avvenire sapendo che era in gioco molto più di un patrimonio familiare. Terre (a centinaia di migliaia di ettari) silos a una nutrita flotta navale aerei silos, zuccherifici cementifici chi avrebbe potuto ereditare la responsabilità dell'impero?

La scelta si sa, cadde subito su Raul Gardini, genero di Serafino. Né allora né poi i fratelli gli hanno mai ceduto una sola delle loro azioni (divise per tempo dal padre secondo una rigida suddivisione 31% ad Arturo 23% ciascuna alle tre figlie Ida Franca e Alessandra). Ma da allora in avanti gli hanno concesso sempre pieni poteri.

Era stato del resto quella l'unica condizione alla quale Gardini aveva condizionato il proprio «sì» all'offerta di assumere la responsabilità del gruppo. Si escogitò allora un meccanismo di delega triennale che ha funzionato fino ad oggi. Gardini comandava di sponessa dell'impero come fosse suo, ma le azioni restavano ai fratelli i quali erano sempre

in condizione di revocargli il comando.

I Ferruzzi erano di fronte a un dilemma angoscioso. Il commercio dei cereali, pilastro delle fortune di famiglia, era un'attività destinata ad entrare in crisi. Una grande rivoluzione ha percorso infatti le campagne del mondo la produttività dell'agricoltura si è moltiplicata in modo spettacolare, tanto che anche l'Urss, la Cina e l'India hanno raggiunto l'autosufficienza alimentare. I colossali traffici di cereali dalle pianure del Nord America verso l'Oriente sono sostanzialmente un ricordo. Non poteva più essere questa la base della ricchezza della famiglia. Bisognava uscire da quel recinto e avventurarsi su terreni nuovi.

Ed è quello che Gardini ha fatto in questi anni con crescente determinazione, riuscendo a moltiplicare per due, per tre per dieci i fatturati delle imprese controllate fino ad affermare il proprio gruppo come il secondo grande polo privato italiano dopo quello degli Agnelli.

Due i filoni essenziali di questo sviluppo. L'industria di trasformazione dei prodotti agricoli e la chimica. Il clima era

propizio, in tutto il mondo questi settori sono entrati in una lunga fase di ristrutturazione. Si sono affermate produzioni nuove e nuovi protagonisti hanno preso il posto di vecchie conglomerate in crisi. In questo rivolgimento Gardini si è lanciato con la sicurezza che gli derivava dalle solidissime basi finanziarie della famiglia di sua moglie e con la spregiudicatezza dell'uomo nuovo che non deve render grazie ad alcuno.

Lo scontro con l'establishment, il conflitto con le regole tradizionali del capitalismo italiano sono stati in alcune circostanze brutali. Come quando Gardini, nell'ottobre dell'86 decise di prendersi la Montedison sfilandola di otto il nave a Carlo De Benedetti che proprio in quei giorni stava per lanciare un'Opa con l'aiuto di Mediobanca.

«Preparatevi a comprare Montedison» disse a due agenti di cambio svegliati una bella mattina alle 6 e mezza. «Quant'è?» hanno chiesto quelli. «Tutto» è stata la risposta, ormai entrata nella leggenda della Borsa. E così fu. In due giorni, buttando sul tavolo da gioco 1500 miliardi il polkento Gardini im-

se le mani sulla Montedison. E quando vide che non bastava, con altri 500 miliardi si assicurò una posizione inattaccabile.

Cominciò allora il lungo braccio di ferro con il presidente del gruppo Chimico, Mario Schimbeni, un altro di quelli che non vanno tanto per il sottile se c'è da fare un buon affare (come la scalata alla Bi Invest del suo azionista Bonomi già dimostrata ad abundantiam). Schimbeni nel tentativo di condizionare il nuovo padrone non esitò ad imboccare la strada suicida delle acquisizioni più dispendiose e a giocare la carta dei debiti. Per ripianarli la Montedison avrebbe dovuto ricorrere a un aumento di capitale. E la quota di Gardini sarebbe stata diluita.

Scoperto il gioco Gardini si liberò di Schimbeni. E andò da solo a giocare la partita più importante quella della fusione della chimica pubblica con quella privata. Una partita condotta a colpi di rilanci assistiti da slide sprezzanti, di aspre contrapposizioni con gli uomini dell'Eni. L'avventura dell'Enimont - nata e morta nel giro di un anno - ha fatto terra bruciata nei rapporti tra Ferruzzi e i palazzi della capi-

tale. E questo ha fatto suonare il campanello d'allarme a Ravenna. Un gruppo con le radici nell'agricoltura, che dipende per tanta parte dalla politica di aiuti europei ai produttori che neozia ogni giorno i dazi comunitari a Bruxelles, che spera di potere un giorno mettere le mani nella benzina non può bruciarsi alle spalle in quel modo i porti verso i centri del potere politico.

Quando infine si è trattato di scegliere tra cedere tutta l'Enimont allo Stato (in cambio del più ricco assegno che sia mai stato staccato in Italia) o perseguire davvero il sogno di essere davvero da soli «tutta la chimica italiana» i fratelli Ferruzzi non hanno avuto dubbi. Bisognava prendere i soldi e lasciare i guai all'Eni. E Gardini per la prima volta è rimasto isolato, battuto in casa propria. Ha ceduto e annunciato l'intenzione di ritirarsi.

Sei mesi dopo è tornato alla carica prospettando ai cognati un progetto di internazionalizzazione del gruppo rafforzato da un drastico rimescolamento nella sua struttura azionaria. Arturo, Franca e Alessandra Ferruzzi gli hanno detto definitivamente di no.

Grandi famiglie e fallimenti della politica

RENZO STEFANELLI

ROMA. L'ex contadino - Il personaggio Raul Gardini somiglia a quello di Nino Rovelli, l'ex imperatore della ex SIR, il gruppo che col sostegno delle banche e dello Stato doveva rinnovare l'industria chimica italiana. L'uomo che si fa da sé, ma emerge solo quando si manifesta una volontà politica che lo porta al centro della politica industriale, e forse proprio per questo poco omogeneo al ceto di quelli che hanno il potere economico. L'impegnosità, vista con simpatia e venduta dai comunicatori come parte della virtù imprenditoriale, è un altro carattere comune ai due personaggi. Non è quindi cambiato granché fra gli anni Sessanta e gli anni Ottanta? Un cambiamento almeno c'è stato: il modo di uscire di scena.

L'eredità della privatizzazione della chimica, tramite la cessione delle quote pubbliche in Montedison e la creazione di Enimont, è stato corretto ad un passo dal disastro. Anzi, la correzione è in corso. tocca all'Eni proprio in queste settimane scoprire a fondo le strategie portate avanti da Gardini. E sono i proprietari del capitale della «famiglia», allarmati per la rapida perdita di credibilità politica, a risolvere un problema che nel caso di Rovelli si poté risolvere soltanto col crack. La «famiglia» appare qui nella sua luce migliore, quella dell'autodifesa. Perché l'esaltazione pubblicitaria del ruolo del capitalismo organizzato ad orme alle famiglie - e quindi del ruolo politico dei nuovi principi, siano essi di nobile casata o di recente nomina - è una delle mascherature più pericolose della centralizzazione del potere politico nella società. Le famiglie non sono il «capitalismo all'italiana» ma una comodità nei rapporti fra un potere politico verticistico ed un potere economico che lo comoda sia centralizzato in forme monarchiche.

Vogliamo dire che il «caso Gardini» al pan del «caso Rovelli» (ed altri ancora) nasce da un certo modo di esercitare il potere politico in un paese dove, più che in altri, non può esistere grande imprenditorialità senza rapporto di reciproco sostegno fra governanti ed imprenditori. La crisi di questo rapporto distrugge i Gardini. Il «caso» si faceva chiamare il «contadino» ma doveva sapere che per gestire quel rapporto con la politica, così essenziale, servivano virtù un po' diverse da quelle pur così grandi del contadino.

Quando Arturo Ferruzzi per dare un senso alla stabilità e continuità deve parlare di «stabilità dell'azionariato» della Ferruzzi Finanziaria e di nuovo impegna nei settori in cui siamo tradizionalmente impegnati - mette in evidenza gli involontari paradossi che sottendono la parabola di Raul Gardini. All'ultima assemblea dell'Enimont Finanziaria c'erano 36 persone col 60,1% del capitale di cui il 40% rivene alla Società a responsabilità limitata di famiglia. La società non ha una larga base azionaria né fra le istituzioni investitive né fra il pubblico. manca della vinta applica di risparmio a cui fare appello per sostenere gli investimenti. Per i settori in cui è tradizionalmente impegnata sono, mentemmo chimica, energia, agroindustria, editoria, assicurazioni ed altri. Come dire quasi tutto il mondo dell'industria moderna. Ha centomila miliardi di capitale la Ferruzzi Finanziaria? No. Solo 9.248 di capitale netto dei quali 1.370 «proprio» e 6.044 afferenti «interessi diretti».

Certo, come un tempo Rovelli anche Gardini ha aiutato i «suoi» banchieri. I quali dal quartier generale di Milano si presentavano a lui per potere politico e denaro che il pubblico deposita o sottoscrive agli sportelli bancari. Che questi mediatori non rispondano di nulla ci sembra chiaro per cui è nella direzione politica che bisogna trovare la risposta al susseguirsi di tanti fallimenti finanziari ed industriali anche per chiarire una volta per tutte che un mercato non si crea a colpi di leggi e regolamenti se poi la massa degli operatori economici resta a «arco buoi» o si preleva a piacimento il potere politico in un paese