

I GERMOGLI

12

© 2021 ITALO SVEVO®
© 2021 ACCADEMIA DEGLI INCOLTI

ISBN: 978-88-943594-8-0

ROBERTO MICHETTI

IL LIBRETTO VERDE
DI RAUL GARDINI

ITALO SVEVO
TRIESTE · ROMA

INDICE

IL LIBRETTO VERDE DI RAUL GARDINI	11
Premessa	15
1. Serafino Ferruzzi	19
2. Dopo Serafino	21
3. Come Raul passò l'estate 1980	24
4. Le visioni di Raul Gardini	26
5. Gardini e le valute	29
6. Un viaggio molto istruttivo in America	32
7. La torta di Gardini	35
8. Il giornalista preferito di Gardini	37
9. Sette anni dopo quell'estate del 1980	39
10. Gardini e la Francia	41
11. Dalla scalata di Montedison a Enimont e Novamont	44
12. Raul e la donna più ricca di Francia	46
13. Cuccia dice no a Gardini usando la Lega	48

14. Il centro ricerche di Gardini e la Novamont di Catia Bastioli	51
15. I dirigenti	53
16. I campi di Gorbachev	56
17. 14 luglio 1989 Bicentenario della Rivoluzione francese: il giorno in cui cadde l'impero Ferruzzi	58
18. Il momento più bello: Parigi, 20 ottobre 1990	62
19. I vetri rotti di Carlo Sama	65
20. Fuori dalla Ferruzzi	66
21. Se ci fosse stato Mauro	68
22. Una visita di congedo	70
23. Renato Picco persuasore scettico	72
24. Place Vendôme d'estate	73
25. Il bel gesto di Agnelli	74
26. L'agenda di Cuccia	76
27. L'Europa e la Coppa America	78
28. Gardini dopo la Ferruzzi	79
29. SME: l'ultima sfida	81
30. L'ultimo no di Cuccia	85
31. La Fastnet Race e Angelo Vianello	87
32. Venezia	89
33. Ravenna	91

34. Il saluto	92
35. Antonio Di Pietro	94
36. Citibank, la più grande banca della Ferruzzi	97
37. Il quadro di Renato Picco	99
38. La lettera di Idina a Cuccia	101
39. All king's men	103
40. Forse un commiato	106
41. Testimonianze	107
42. L'eredità di Raul Gardini	111
Appendici	113

IL LIBRETTO VERDE
DI RAUL GARDINI

*A mia moglie Luciana e alle famiglie che ci hanno educato
Ai nostri figli e alle loro famiglie
Agli amici che ci hanno accompagnato
E a chi mi ha dato sempre lavoro*

PREMESSA

A ventotto anni dalla morte di Raul Gardini nessun serio esame, anche critico, della sua figura è stato effettuato.

Nel decennale della scomparsa con la famiglia e alcuni amici organizzammo un evento a Ravenna in occasione della decisione del Comune di intitolare a Raul Gardini una strada del centro. Intervenero, oltre alle autorità cittadine, importanti relatori coordinati da Giovanni Minoli (Cesare Romiti, Sergio Zavoli, Paul Cayard, Renato Picco, Filippo Maria Pandolfi, Gae Aulenti, Germán Frers, Gianfilippo Cuneo, Giancarlo Cimoli) e un enorme numero di ravennati.

Nel ventennale un convegno su Gardini e l'ambiente con la partecipazione di Romano Prodi fu organizzato a Ravenna dalla Fondazione Raul Gardini. Questa istituzione voluta dai figli Eleonora, Ivan e Maria Speranza Gardini opera con serietà, competenza e discrezione con la finalità di tenere vivo il ricordo di Raul Gardini e soprattutto far risaltare l'attualità delle sue intuizioni.

Tre anni fa infine il maestro Riccardo Muti, grande amico di Raul, volle tenere a Ravenna, nel venticinquennale della morte, un concerto in suo ricordo che fu seguito dall'intera città di Ravenna. Null'altro.

Quest'anno sono successe due cose che mi hanno indotto a scrivere questi personali ricordi nella pausa di riflessione imposta dal Covid.

La prima è un'intensa e bella campagna di comunicazione e pubblicità dell'Eni che esplicita il nuovo corso strategico del gruppo petrolchimico. Chiunque può constatare che è tutta basata sulla chimica verde e sembra scritta da Raul Gardini.

Proprio da lui che più di trent'anni fa era stato sconfitto dall'Eni nella battaglia dell'etanolo!

Non voglio fare polemiche del tutto inattuali e inutili, ma solo sottolineare la piena validità delle visioni di Gardini non solo sull'etanolo ma sulla ecosostenibilità.

Ora anche l'Eni lo riconosce, e forse un gesto più esplicito verso Gardini, anche privato, sarebbe stato bello e cavalleresco.

La seconda è l'uscita di un libro intitolato *L'uomo che inventò la bioeconomia* di Mario Bonaccorso, Edizioni Ambiente. Si tratta di un serio studio su Raul Gardini e la nascita della chimica verde con importanti contributi di Catia Bastioli e Amedeo Lepore.

Mentre correggevo le bozze di questo libro è stato pubblicato su «Huffington Post» un importante arti-

colo di Marco Fortis sul Green Deal di Raul Gardini. Chi meglio di Fortis, economista e testimone, poteva tratteggiare la figura dell'imprenditore e soprattutto aprire un serio approfondimento?

Qualcosa è cambiato per Raul Gardini?

Il tempo sarà galantuomo? Speriamo.

I miei ricordi su Raul Gardini non hanno nessuna pretesa storica ma come evidente solo lo scopo di stimolare riflessioni in chi lo ha conosciuto e curiosità in chi ne ha solo sentito parlare.

Per me invece questi ricordi sono un ringraziamento a un grande imprenditore che ha aperto orizzonti che purtroppo non ha potuto percorrere appieno. Orizzonti che sono oggi realtà in tutto il mondo. Mi riferisco alla rivoluzione verde.

Raul Gardini si è espresso nel suo libro *A modo mio*, scritto a quattro mani con Cesare Peruzzi.

Ritengo tuttavia interessante pubblicare dopo i miei scritti:

– un inedito testo autografo di Raul Gardini sulla sua attività scritto pochi giorni prima della sua morte, che ho rinvenuto tra le mie carte riscoperse nell'era Covid (appendice 1).

Trattasi del profilo professionale che veniva spesso richiesto a quell'epoca non so se dagli avvocati o dagli inquirenti.

Di fatto ci si doveva sobbarcare di fare una presentazione di sé stessi. A mio giudizio ed esperienza

non era piacevole scrivere di sé in quei frangenti. Il documento è però di estremo interesse perché lucidamente e sinteticamente ripercorre gli eventi e traccia il disegno della strategia di Gardini;

– uno studio scritto da Raul Gardini e pubblicato su «Il Sole 24 Ore» il 23 giugno 1993, e cioè esattamente un mese prima della sua morte, che fa luce sulla situazione del gruppo Ferruzzi al momento della estromissione di Gardini da parte della famiglia Ferruzzi (appendice 2).

Raul Gardini era molto preoccupato di veder ricadere su di sé la responsabilità del crollo della Ferruzzi da cui era uscito due anni prima. Il documento, cui dedicò molta cura, fu redatto da lui e da Stefano Roberti, valido velista del Moro e suo collaboratore.

Ho sempre pensato che la vera ragione del suicidio di Raul Gardini sia stata la convinzione che la sua figura di imprenditore, cui teneva in modo fortissimo, sarebbe stata distrutta dalla fine del gruppo Ferruzzi.

1. SERAFINO FERRUZZI

Serafino Ferruzzi, fondatore del gruppo, è stato un uomo grande e molto riservato.

Diceva che era inutile parlare delle proprie attività in pubblico o sui giornali perché le cose utili è meglio tenerle per sé e quelle inutili ti fanno passare per cretino.

Quelli che lo hanno ben conosciuto non hanno mai nemmeno provato a descriverlo, per loro Serafino era TUTTO e basta.

Ho avuto molte occasioni di incontro e collaborazione, ma non posso dire di averlo ben conosciuto. Eppure, fu proprio lui ad assumermi.

Nell'agosto del 1978 ero in ufficio a Roma. Lavoravo da qualche anno all'Associazione Cerealisti, una lobby di trader italiani e internazionali dei quali Ferruzzi era il più grande.

Serafino Ferruzzi arrivò senza preavviso e rimase un paio d'ore in ufficio per suoi impegni prima di ripartire per Ravenna col suo aereo. Al momento di andarsene mi chiese di chiamargli un taxi, ma io mi offrii di accompagnarlo all'aeroporto. Erano

tempi difficili, con rapimenti all'ordine del giorno, e lui era solo. E poi stare con Serafino Ferruzzi era un raro privilegio.

Ero emozionato alla guida della mia Fiat 127 con lui accanto a me.

Mi parlò di un nuovo ufficio che voleva aprire a Ginevra e mi chiese se conoscessi qualche giovane di valore per dirigerlo. Non so come riuscii a non incasinarmi alla guida e, all'ultima svolta sull'Appia per entrare a Ciampino, mi candidai.

Fui assunto sul campo.

Avevo appena messo su l'ufficio di Ginevra quando lui morì in un incidente aereo, nel dicembre del 1979.

2. DOPO SERAFINO

Alla morte di Serafino, il gruppo Ferruzzi era in ottima situazione finanziaria ma con un drammatico problema e due difficili situazioni da gestire nel core business del trading e nell'industria olearia.

Il drammatico problema era evidentemente quello della successione a Serafino, che fu dalla famiglia subito affidata a Raul Gardini, marito della figlia Idina.

Non conosco i particolari di questa scelta e passo alle due situazioni che Gardini si trovò ad affrontare:

Serafino Ferruzzi, inizialmente commerciante di cereali a Ravenna, aveva magistralmente intuito l'enorme fabbisogno di cereali foraggeri e soia per sviluppare la produzione di carne nell'Italia del boom economico. Con i ricavi dei suoi crescenti traffici d'importazione aveva investito e costruito una catena di silos portuali in Italia, una flotta di sedici navi e un enorme silos oceanico a New Orleans, rifornito da una flotta di duecento maxi-chiatte che risalivano il Mississippi fino ai quattro silos interni nella corn belt Usa.

In Argentina visto il rischio paese aveva potuto solo installare operatori commerciali autonomi.

In Canada aveva stretto un importante rapporto col monopolista di stato per l'esportazione di cereali (Canadian Wheat Board) e disponeva ogni anno di un milione di tonnellate di orzo.

Negli ultimi anni però il protezionismo della politica agricola comunitaria con le conseguenti eccedenze aveva messo in crisi i margini e i volumi della Ferruzzi, troppo concentrata sull'Italia e sulle origini nord e sudamericane piuttosto che comunitarie.

A ciò aggiungasi l'instabilità monetaria dovuta alla decisione di Nixon di sganciare il dollaro dalla parità e alle ricorrenti svalutazioni della lira.

Serafino aveva capito la situazione e prima di morire aveva creato una joint venture con le più grandi cooperative agricole francesi e il Crédit Agricole per aprire attraverso la Ferruzzi il mercato italiano ai cereali francesi e per mettere un piede in Francia.

Nello stesso tempo mi aveva incaricato di creare a Ginevra un polo internazionale per gestire la finanza estera e gli arbitraggi in cambi e materie prime connessi al trading.

Nel settore industriale Ferruzzi era il più grande trasformatore di semi oleosi in Italia, principalmente soia importata dalle Americhe. Purtroppo, negli ultimi anni i margini si erano fortemente ri-

dotti per il dumping di Argentina e Brasile e la concorrenza del girasole e della colza europei.

La forza patrimoniale del gruppo poteva contare su enormi aziende agricole in tre continenti, sulla Calcestruzzi, sul gruppo cementiero leader in Brasile (Santa Rita) e su grandi riserve finanziarie, ma la redditività del core business era in una situazione difficile.

A indicare la strada c'erano gli importanti investimenti che nell'ultimo anno di vita Serafino aveva fatto per far fronte a questa situazione. Serafino aveva acquistato Eridania S.p.A. (leader in Italia nello zucchero), le grandi aziende agricole Le Gallare (in Emilia) e Torviscosa (5 mila ettari in Friuli) e il silos di Civitavecchia, e aveva ordinato alla Fincantieri quattro navi da 50 mila tonnellate ciascuna.

Possiamo considerare che Serafino aveva in pochi mesi investito 7-800 miliardi di lire.

Anche per un miliardario in dollari, come di lui allora si sussurrava, non era poco.

Il libretto verde di Raul Gardini
di Roberto Michetti

è stampato dalla tipografia
La Grafica & Stampa Editrice S.r.l. di Vicenza
su carta Burgo Musa
copertina su carta Materica Fedrigoni
carattere ITC New Baskerville
nel luglio 2021

Publicato a Trieste
nell'agosto 2021

ITALO SVEVO s.r.l.s.
www.italosvevo.it
[@italosvevolibri](https://www.instagram.com/italosvevolibri)

VIA
TRAUNER, 1
TRIESTE

VICOLO
DE' CINQUE, 31
ROMA

Direzione artistica e copertina:
Maurizio Ceccato | IFIX

Impaginazione e redazione:
Studio editoriale 42Linee