

DOCUMENTI

ASSEMBLEA ASSOLOMBARDA

Milano a misura dell'Europa

L'industria italiana, e quella milanese in particolare, alla prova dell'appuntamento europeo: è il tema della relazione del nuovo presidente dell'Assolombarda all'assemblea dello scorso 10 giugno

di ENNIO PRESUTTI

Desidero innanzitutto ringraziare gli imprenditori che mi hanno voluto onorare chiamandomi alla presidenza della più importante Associazione degli industriali italiani. Accolgo il compito che mi avete affidato con la piena consapevolezza dell'impegno che questo incarico richiederà da parte mia. Impegno che cercherò di assolvere al meglio delle mie capacità, augurandomi di corrispondere pienamente alla fiducia che oggi mi attribuite.

Desidero anche rivolgere, a nome di tutti, un saluto e un ringraziamento particolare al mio predecessore, Ottorino Beltrami. Beltrami ha saputo guidare la nostra Associazione in anni densi di avvenimenti e di cambiamenti. Durante la sua presidenza, si è concluso un grande ciclo di ristrutturazione e rilancio, che ha portato il sistema industriale italiano a produrre ricchezza comparabile a quella del sistema industriale francese.

L'immissione estensiva di nuove tecnologie produttive, organizzative, gestionali ha dato nuovo vigore e nuova flessibilità alla grande come alla media e piccola impresa. È cambiato e si è arricchito il rapporto tra l'impresa e quello che una volta chiamavamo terziario e che in larga parte si presenta oggi come una nuova industria, un'industria *sofi* produttrice di conoscenze e di idee. Beltrami ha rappresentato il nostro mondo imprenditoriale in questo cambiamento, promuovendo molte iniziative, ma soprattutto caratterizzando il suo operato con un forte spirito di servizio, una non comune dedizione, una grossa energia intellettuale. Quella che oggi eredito è un'Assolombarda più forte, autorevole, rappresentativa in Lombardia e in Italia.

Impegni e sfide. Credo che gli impegni che ci attendono non saranno meno complessi né la sfida sarà meno intensa. Conto di affrontarli in stretta collaborazione con la Giunta e con il Consiglio direttivo che sarà nominato: insieme metteremo a punto

un quadro preciso e articolato dei programmi che intendiamo realizzare nei prossimi anni. Beltrami vi ha già parlato della situazione attuale e di cosa ne pensiamo. Io oggi, desidero porre le coordinate della rotta che, a mio avviso, sarà necessario seguire. Quelli che attendono gli imprenditori sono mari diversi, più ampi, meno protetti e meno calmi.

Questo ultimo decennio del secolo ha aperto una nuova fase costituente nelle relazioni internazionali, negli equilibri economici, nelle dinamiche competitive. Sul piano politico, il cammino verso un nuovo ordine mondiale non più basato sulla contrapposizione tra blocchi ci appare ancora lento e faticoso, ma sta aprendo nuove prospettive alla cooperazione e a un assetto più solido e durevole.

Sul piano dell'economia, noi vediamo il mondo aggregarsi in aree sempre più com-

patte e omogenee: nel lontano Oriente, l'area del Pacifico si stringe attorno al Giappone, a Ovest, Stati Uniti, Canada e Messico stanno affrontando i passi per la creazione di uno spazio di libero scambio. L'ampliamento e l'integrazione dei mercati vanno considerati certamente un fatto positivo. Ma non possiamo non guardare con preoccupazione allo stallo in cui si trovano, a cinque anni dall'avvio, i negoziati del Gatt e ai rischi di nuovi protezionismi e di nuovi conflitti commerciali.

È in questo quadro globale che si inserisce il disegno dell'unificazione europea. L'Europa sta prendendo forma: quella, ormai imminente, dell'integrazione economica, quella, prossima, della moneta unica; quella, in un futuro meno vicino, dell'unione politica. Ma è un'Europa che, sotto molti aspetti, sarà diversa da quella alla quale ci preparavamo.

È un'Europa che ha nuove e più impegnative responsabilità politiche ed economiche verso i Paesi dell'Est, dopo la caduta dei regimi del socialismo reale. È un'Europa che sempre più si pone come polo d'attrazione di altre nazioni europee, che si candidano, sempre più numerose, a partner comunitari. È un'Europa che ha nella Germania unita un perno centrale forte e autorevole, che si pone come punto di riferimento per l'intera Comunità.

È un'Europa che, in questa delicata fase di transizione verso il grande Mercato unico, è sottoposta a crescenti pressioni competitive da parte di altri e più robusti sistemi economici. Queste pressioni vengono dal Giappone, che ha ormai consolidato nel nostro continente le sue teste di ponte finanziarie, produttive, distributive. Ma



Il tavolo di presidenza dell'assemblea degli industriali milanesi

vengono anche da altri continenti, a opera non solo delle grandi imprese, ma anche di quelle di minori dimensioni.

E, infine, questa Europa si trova di fronte a nuovi problemi sociali: mi riferisco alle correnti migratorie da Sud e da Est, al grande sforzo di recupero dei *Länder* orientali della Germania unita, alla diversa prospettiva in cui tutto ciò colloca il problema dello sviluppo dei suoi diversi Mezzogiorni.

L'economia di mercato. Quello in cui opereremo, sarà dunque uno scenario più aperto, più competitivo, più contrastato. Sarà uno scenario dominato dalla complessità, dal mutamento, dall'incertezza. In questo contesto c'è però un dato di fatto oggettivo e verificato.

Ed è la prova che la storia recente ci ha dato che il capitalismo è il modo più efficiente di organizzare le risorse economiche, e che l'economia di mercato è il fondamento del benessere e della libertà degli individui. Certo, il crollo dell'illusione ideologica su cui poggiavano le economie pianificate, pone il capitalismo di fronte a nuove e più ampie responsabilità. È un impegno, questo, che ci è stato recentemente ricordato dalla *Centesimus annus* di Giovanni Paolo II. Di questa enciclica si è discusso molto. Io credo che ci troviamo di fronte a un documento importante, anche alla lettura di un laico. In questo documento apprezziamo la grande apertura all'economia di mercato, al ruolo sociale dell'impresa, all'importanza del profitto.

Sono elementi sui quali, forse per la prima volta, il magistero della Chiesa insiste con tanta forza. Di questo documento condividiamo la sottolineatura della ricchezza feconda dell'iniziativa individuale, dei limiti da porre all'invadenza dello Stato, del ruolo "alto" che deve giocare la classe politica. Ma l'enciclica ci invita anche a riflettere su una questione cruciale, sulla necessità, cioè, di coniugare le ragioni dell'economia con quelle della promozione della persona umana.

Di fronte a queste sollecitazioni, da uomo d'azienda vorrei ribadire una mia convinzione personale: un'azienda che non esprime valori etici non ha futuro, perché, alla lunga, la sua reputazione incide direttamente sul suo successo nel mercato.

Che cosa intendo per azienda etica? Certo, un'azienda che produce ricchezza, perché questo è il presupposto primo della sua legittimazione sociale. Ma anche un'azienda attenta alla qualità delle relazioni di lavoro, che promuove la crescita professionale, sa rispondere alla domanda di coinvolgimento, di partecipazione, di corresponsabilizzazione che proviene dalle sue persone.

L'azienda etica è un'azienda che sa sod-

disfare le aspettative del cliente, non solo con la qualità del prodotto e del servizio, ma anche con il costante adeguamento alle sue esigenze e alle sue aspirazioni. L'azienda etica sa rispondere alle grandi aspettative sociali:

- ricerca, per esempio, sempre più elevati livelli di compatibilità tra il proprio sviluppo e la salvaguardia dell'ambiente e la conservazione delle risorse;

- persegue la massima trasparenza verso i suoi costituenti interni ed esterni;

- fa scelte di investimento che, nel rispetto degli essenziali requisiti economici, offrono opportunità di sviluppo laddove lo sviluppo è più necessario per superare condizioni di inferiorità e di emarginazione.

Penso, per esempio, alla crescita del nostro Mezzogiorno: un problema sul quale non possiamo aspettarci in futuro grandi aiuti da parte della Comunità europea; un problema che dovremo affrontare noi, con uno sforzo supplementare di impegno e di coraggio imprenditoriale.

Responsabilità dell'impresa. Alle imprese, dunque, si pongono responsabilità più ampie che in passato. E su queste responsabilità, come Assolombarda, dovremo meditare, confrontarci, intervenire, divenendo un "laboratorio di sviluppo" di idee.

*Occorre fare dell'Assolombarda
un «laboratorio di sviluppo»
di idee, proposte e modelli
perché le nostre imprese
si confrontino da pari a pari
con il mercato internazionale*

di proposte, di modelli di comportamento.

Questi sono, nelle loro linee essenziali, i riferimenti di principio a cui intendo conformarmi con la vostra collaborazione e con il vostro consenso. È all'interno di questi riferimenti che si collocano le azioni concrete che dovremo sviluppare per rafforzare la capacità delle nostre imprese di confrontarsi da pari a pari con una competizione internazionale sempre più serrata.

Il sistema Paese. Questo confronto, d'altra parte, non riguarderà solo le imprese ma l'intero sistema Paese. A questo proposito, vorrei fare alcune considerazioni. Noi entriamo nell'Europa con un peso strategico relativo in diminuzione. Per collocazione geografica non siamo infatti più linea di demarcazione tra Est e Ovest.

Per qualità complessiva del sistema-Paese, vediamo crescere il divario con i nostri partner lo vediamo nello stato della nostra finanza pubblica, nella qualità dei servizi di base, nel livello di sicurezza dei cittadini. Anche per coesione sociale non ci presentiamo certo forti all'appuntamento eu-

ropeo, attraversati come siamo da crescenti tensioni. Sono problemi questi che si presentano quotidianamente in tutti i loro riflessi e che accenno solo sinteticamente in questa sede, per richiamare l'attenzione di tutti su un fatto importante: se vogliamo entrare in Europa dalla porta principale dobbiamo diventare buoni inquilini della casa comune.

Che cosa ci occorre, allora? Ci occorre essenzialmente una modernizzazione della vita politica? Una modernizzazione che dia più continuità, più stabilità di Governo per poter mettere in atto, da un lato, le decisioni urgenti di cui il Paese ha bisogno e, dall'altro, per sviluppare linee d'azione strategiche di lungo periodo.

Oggi, crollate le motivazioni ideologiche, è necessario ricostruire un collante tra politica e cittadini: e questo collante deve fondarsi sulla gestione sana ed efficace della cosa pubblica. Questo può significare anche "riforme istituzionali". Purché queste non si risolvano in un gioco d'equilibrio tra i partiti o all'interno dei partiti, ma in momento reale di slancio verso lo sviluppo e il miglioramento del benessere collettivo.

Stato e competizione. Il buon funzionamento dello Stato è un presupposto indispensabile per affrontare con probabilità di successo lo scenario della competizione globale. Ma questa istanza che noi manifestiamo verso il mondo della politica non ci esime dal riflettere su quelli che sono gli impegni propri delle imprese. Ho accennato poco fa alla valorizzazione delle risorse umane come imperativo etico. Aggiungerei che questa valorizzazione è anche un imperativo economico della competizione.

La sfida della qualità, che si esprime sotto i molteplici aspetti della affidabilità dei prodotti, della loro tempestiva resa sul mercato del servizio fornito, della capacità di corrispondere a una continua domanda di innovazione, non può essere vinta senza la partecipazione di tutti gli uomini e donne che operano nelle nostre imprese.

So, per esperienza personale, che le risorse umane italiane sono tra le migliori del mondo: insieme alle nostre capacità imprenditoriali, sono temute e rispettate dai nostri competitori. È quindi un impegno fondamentale quello che noi dobbiamo dedicare alla loro valorizzazione e al loro coinvolgimento.

Su questo terreno, d'altra parte, si dovranno sviluppare anche nuovi modelli e nuove strategie di relazioni industriali. Queste relazioni dovranno, a mio avviso, costruirsi su un punto di riferimento di fondo: e cioè sulla consapevolezza che l'impresa è un bene comune di chi vi ha investito, di chi vi lavora, della collettività nazionale.

Le contrapposizioni frontali, la conflit-

tualità come metodo di confronto non hanno più senso: è cambiata (e cambierà ancora) l'impresa; è cambiato il mondo del lavoro, nei suoi valori, nelle sue aspirazioni, nel suo modo di concepire il proprio ruolo nell'impresa. Se, come io credo, la valorizzazione delle risorse umane diverrà sempre più la carta vincente nella competizione, diventa indispensabile ripensare un sistema di relazioni industriali che oggi appare, sotto molti aspetti, sfasato rispetto alle nostre esigenze produttive e basato prevalentemente su ideologie oramai superate.

È nell'interesse di tutti avere un sistema di relazioni industriali che premi in maniera diversa la professionalità, l'impegno per l'impresa, la creatività. È arrivato il momento di lavorare insieme per superare le incomprensioni del passato, le difficoltà del presente, e costruire il futuro.

Accordi come quelli conclusi dalla Fiat e dalle organizzazioni sindacali nel Mezzogiorno sono una chiara indicazione che le vecchie logiche possono mutare e che l'industria e il sindacato possono operare con obiettivi comuni e moderni. I tempi sono ormai maturi per voltar pagina, anche se non ancora adeguati sembrano spesso i comportamenti.

Ma si tratta di una strada obbligata da percorrere in quest'ultimo decennio, e su questa strada dobbiamo avviarci e confrontarci, senza vincoli né paure. Abbiamo di fronte a noi un'occasione importante e decisiva. Prende avvio in questi giorni la trattativa sulla riforma del salario.

Cominciamo a qui a battere i nemici comuni. È un nemico l'inflazione, che in regime di cambi pressoché fissi più cresce e più ci impoverisce. È un nemico il gravame degli oneri sociali, una vera e propria tassa sull'occupazione, che per incidenza sul costo totale del lavoro ha superato - caso unico fra tutti i Paesi industrializzati - il salario percepito dal lavoratore.

Come potremo affrontare la competizione globale, e come potremo rispondere alle legittime aspettative dei lavoratori, con un costo del lavoro nell'industria che è superiore non solo a quello dell'Irlanda, della Grecia o del Portogallo, ma di Paesi come Giappone, Francia, Gran Bretagna, Stati Uniti? Questa situazione non è sostenibile a lungo: dobbiamo rivedere in profondità le modalità di queste dinamiche.

Dobbiamo mettere insieme tutte le nostre forze per richiedere che venga rimossa quella mentalità che ha portato a far gravare sull'industria compiti propri della fiscalità generale. Perché non è interesse né delle imprese né dei lavoratori che si riduca la redditività dell'economia, come è avvenuto lo scorso anno quando i prezzi industriali sono cresciuti del 2,6% mentre l'inflazione ha sfiorato il 7 per cento.



A misura d'Europa. Abbiamo davanti a noi una grande stagione per costruire: costruire un'Italia a misura d'Europa. È un edificio complesso, che richiede l'impegno convergente di tutte le componenti del Paese. Le scadenze premono: di tempo ne abbiamo oramai poco. In questa stagione noi non possiamo accettare divisioni: le incrinature non sono indizio di solidità; non è l'Italia dei cantoni che vogliamo, l'emarginazione di una parte del Paese non risolve i problemi, li aggrava.

È in questa costruzione che, insieme a voi, voglio impegnare l'Assolombarda. Per questo dovremo accentuare nell'ambito del sistema confindustriale e della nostra città un ruolo attivo, vivace, di avanguardia, di dibattito... un ruolo che da sempre è stato del nostro tessuto industriale fatto di grandi ma anche di tante piccole vitali aziende.

Parliamo di Milano, anzi della "grande Milano" di questa area economica, sociale, civile tra le più avanzate e che può contribuire a portare la Penisola alla piena cittadinanza europea. Milano con la doppia missione di aggancio all'Europa e di critica costruttiva a Roma. Milano, certo, non è un'isola in Italia: anche Milano soffre di quell'assurdo male per cui qualcuno vorrebbe relegarci alla periferia dell'Europa.

Noi non siamo soddisfatti della "qualità" di questa città. Se confrontiamo il fervore delle realizzazioni delle grandi città europee con quanto si fa a Milano, dobbiamo riconoscere che siamo ancora lontani da quel modello europeo al quale, pure, puntiamo. Vicende sconcertanti come l'ultima avvenuta a Brera, che dimostrano ancora una volta l'impotenza e la paralisi dell'apparato pubblico, non avremmo mai pensato che potessero avvenire a Milano. Noi da milanesi, da imprenditori, da cittadini rifiutiamo l'ipotesi che questa città possa scadere da quel ruolo di prima fila che ha sempre avuto nello sviluppo economico e civile del Paese.

Ecco, allora, un nuovo obiettivo per la nostra Associazione: offrire le sue competenze, il suo know-how, la sua vivace imprenditorialità, la sua vocazione internazionale per contribuire a fare Milano e la sua area metropolitana ancora più grandi e più forti nell'ambito europeo. Noi siamo convinti che la carta della collaborazione tra pubblico e privato sia ancora tutta da giocare. Non vediamo quale ragione seria ci impedisca di realizzare quelle sinergie sulle quali invece si basa molta parte della forza di quei sistemi politici ed economici con i quali vogliamo misurarci.

Milano, d'altra parte, è città dove esiste un positivo rapporto tra l'Amministrazione pubblica e il sistema privato. Questo rapporto può essere finalizzato alla realizzazione di grandi opere infrastrutturali, così come avvenne negli anni della ricostruzione post-bellica. Sono molte le aree sulle quali pubblico e privato possono intervenire insieme. Penso alla costruzione di una rete di servizi pubblici efficienti, al miglioramento della mobilità attraverso la razionalizzazione e il potenziamento delle strutture ferroviarie e aeroportuali; al rinnovo delle strutture fieristiche, universitarie, congressuali finanziarie: all'avvio di un polo nazionale di ricerca e sviluppo.

Sono progetti di grande respiro, certo, ma anche molto concreti. Su di essi, come Associazione, intendiamo impegnarci anche attraverso il rafforzamento del nostro Centro studi per contribuire alla loro realizzazione in una logica di rispetto dei ruoli, di chiarezza dei programmi, di trasparenza delle azioni.

Noi, del resto, guardiamo con attenzione e con partecipazione al progetto "Efficienza Milano" e all'azione del prefetto Caruso, in quanto orientata a dare efficienza alle attività pubbliche. Questo dimostra che è possibile ragionare fuori dalle logiche tradizionali di intervento. Ma occorre fare presto, perché i tempi sono molto stretti e la concorrenza di altre grandi città si fa più forte e più vicina. Occorre quindi una legge per la grande area metropolitana di Milano, una legge da sperimentare a Milano per poi estenderla anche alle altre regioni.

Cari amici e colleghi,

Forse gli obiettivi delineati possono apparire ambiziosi, ma sono certo che li condividerete e sono certo che sosterrete l'opera mia, della Giunta e del Consiglio direttivo con l'apporto costruttivo delle vostre idee. La vostra partecipazione sarà un requisito indispensabile per raggiungere il traguardo che ci proponiamo: far grande la nostra industria in Italia per un'Italia all'altezza dell'Europa. A questo traguardo intendo dedicare il mio entusiasmo, le mie capacità, la mia esperienza internazionale. ■