

**SEMINARIO “STRATEGIE D’IMPRESA PER IL BENE COMUNE “  
ROMA 10 FEBBRAIO 2012**

Intervento del **Prof. Marco Vitale** – Presidente Fondo Italiano d’Investimento

\* \* \*

Nel ringraziarvi per avermi invitato a prendere parte a questo Seminario sulle Strategie d’Impresa per il Bene comune, vi sottopongo alcune riflessioni su un caso di grande attualità quale è la vicenda della Costa Concordia che in un mio recente articolo ho definito *“una tragedia americana”*.

Sugli scogli del Giglio non giacciono solo la dignità del capitano Schettino – semmai ne avesse avuto una - né quei corpi che ancora non sono stati trovati, né una gigantesca nave da cinquecento milioni di dollari. C’è molto di più. Su quei fondali si trovano indizi concreti su come si è sviluppata negli ultimi dieci anni e su come viene gestita l’industria crocieristica mondiale.

Mi baserò solo sui fatti che conosciamo, senza addentrarmi nelle responsabilità che ancora devono essere accertate. È certo che il capitano Schettino ha fatto una manovra spericolata, con grande faciloneria e con grande superficialità. Su questo nessuno dubita ed è anche accertato che dopo l’incidente il capitano della Concordia ha avuto un crollo psicologico gigantesco. La tesi del crollo psicologico gigantesco è l’interpretazione più benevola dei comportamenti post incidente del capitano Schettino. Alcune intercettazioni successive al momento dello choc, però, dimostrano che forse nel capitano Schettino c’era qualcosa anche di peggio di un puro crollo psicologico.

La prassi dell’inchino, mi dice un vecchio capitano di lungo corso in pensione, è una prassi antica: *“Noi capitani di Camogli la facevamo sempre a Camogli. Da sempre l’abbiamo fatto, perché a Camogli, patria di capitani, c’era sempre un vecchio capitano in pensione da salutare. Però la facevamo con alcune regole fisse: mai di notte, mai con il mare mosso, mai dove ci sono gli scogli e sempre a velocità ridottissima, quel tipo di velocità che queste grandi navi hanno quando si accostano alle banchine”*.

Non dimentichiamo che queste navi arrivano alle banchine, ma ad una velocità, di 4/5 nodi, non di 15. Questo ricorda l’episodio di Cristoforo Colombo. Quando il mozzo vide la terra urlò *“Terra! Terra!”* e la ciurma, dopo quaranta giorni - mi sembra - di navigazione misteriosa e oscura, scatenò tutta la sua gioia volendo raggiungere subito la terra. Colombo, invece, che era un grande marinaio, disse *“No, fermi tutti! Fermiamo le caravelle! Andremo a terra quando sorge il sole.”*

Prudenza. Ecco, il valore della prudenza è un grande valore morale. Perché Schettino non ha osservato tutto questo, pur essendo una persona tecnicamente preparata? Il perché del suo atteggiamento lo spiega James Hillman che ha scritto con chiarezza *“Il carattere è sempre stato distinto dal talento, dalle capacità, dalle doti e dalle abilità misurabili. Il carattere non si piega ai test standardizzati di attitudini e di rendimento.”*

Non basta, quindi, essere tecnicamente preparati per portare in giro 4.000 anime, ci vuole qualcosa di più, qualcosa di diverso, qualcosa di molto più importante e che si forma in altri modi, con altri valori, con altre componenti oltre all'abilità tecnica. Questa è una prima grande lezione che si può trarre da questo episodio e vale non solo per le crociere, ma in tante altre situazioni. Non basta che uno sia bravo, deve essere dotato di carattere e di morale adeguati al proprio compito.

Chi ha messo al comando uno che era tecnicamente preparato, ma era portato a crolli psicologici ed era, secondo il giudizio comune dei suoi colleghi, spericolato? L'armatore e la compagnia. Ecco che abbiamo, allora, un secondo punto chiave: la responsabilità di selezionare. Affidare incarichi è compito dell'armatore e quindi la concausa di quello che è avvenuto è un grave errore di management, un grave errore di giudizio da parte della Proprietà. *“La tragedia della Costa Concordia è dunque una tragedia americana”*.

Nei mesi scorsi ho ricevuto un articolo perfino dalla Cina il cui titolo diceva *“Italia: paese degli ‘Schettino’*. Io mi sono ribellato, scrivendo, contro questa trasposizione Schettino uguale italiani, perché questa non è una tragedia italiana. Questa è una tragedia americana perché in questa vicenda di italiano c'è un rispettabile nome, quale è quello dei Costa che hanno sempre onorato la loro attività armatoriale, e un “bello guaglione” napoletano.

Tutto il resto è americano: americano è l'azionista, la compagnia proprietaria, la Carnival Corporation; americano è il proprietario, Micky Arison - fortuna stimata 4 miliardi di dollari -; americana è l'ossessione di costruire navi giganti veri e proprie alberghi galleggianti o - come sono stati definiti correttamente dal Der Spiegel *Vergnügungspark zur See*, “parchi di divertimento galleggianti sul mare”, sacrificando sempre di più la componente armatoriale, che poi è la componente della sicurezza.

*“Gli inchini si fanno per far divertire le passeggere”* ha detto il presidente del sindacato Capitani di lungo corso, e per questo servono i “belli guaglioni” e non i capitani Calamari. Pensate che la Costa Concordia, che ci sembra così grande, è piccola rispetto alla più grande nave da crociera attualmente sui mari che è l’*“Oasis of the Seas”* che ha un tonnellaggio doppio della Costa Concordia e che porta 10.000 tra passeggeri ed equipaggio, contro i 4.000. Nei cantieri si stanno preparando navi che porteranno 10.000 passeggeri più 5.000 di equipaggio,

15.000 persone. Allora questa corsa al gigantismo è un tema che dobbiamo porre come tema economico, manageriale, di Bene Comune, tra tutti gli argomenti di cui abbiamo sentito parlare? Qual è la causa unica di questa corsa al gigantismo? Fare sempre più profitti in modo che Micky Arison porti la sua fortuna da 4 miliardi a 5 miliardi di dollari. Non c'è altra ragione.

Si corrono un'infinità di rischi per le persone, per l'ambiente, per l'estetica. Quando vediamo a Venezia queste navi che passano, si rivoltano anche il nostro senso estetico, il nostro senso cittadino, il rispetto. Tutto ciò perché? L'unica ragione vera è che più grandi sono le navi più il signor Micky Arison aumenta la sua fortuna. Allora ecco che ha fatto bene il Wall Street Journal a intitolare un suo articolo "Dov'è Micky Arison?" Questo è il vero proprietario. Il vero responsabile da un punto di vista non legale ovviamente ma imprenditoriale nell'ottica del Bene Comune è lui, presidente, consigliere delegato, azionista di larga maggioranza della Carnival, è lui che deve venire fuori e dirci cosa pensa.

Non vi sembra questa storia, analoga a quella che abbiamo vissuto con le banche?

All'inizio del Novanta nessuno ha dato ascolto alle poche voci, due o tre nel mondo, compreso chi vi parla, che hanno incominciato a sostenere che questa corsa al gigantismo bancario era una tragedia. Perché? Perché la banca diventa *too big to fail*, "troppo grande per fallire". Alla luce dell'ultima crisi che stiamo vivendo però hanno avuto ragione le voci inascoltate! I più grossi istituti bancari sono stati salvati con i soldi della gente, con i soldi dei contribuenti. Inoltre essendo state sanate senza condizioni - questo è stato l'errore politico gigantesco di Obama in primo luogo e poi degli altri- sono ritornate più grandi, più potenti, più arroganti di prima.

È la stessa vicenda che si ripete con questa industria crocieristica. Attenzione! Nessuna condanna all'industria crocieristica in sé che, invece, è un'industria bellissima, un'industria turistica che muove milioni e milioni di persone. Io ne sono un grande sostenitore. Però, quando vedo le derive verso il gigantismo, devo lanciare un grido d'allarme sia per le tesi che abbiamo sostenuto stamattina per ragioni morali, per rispetto del Bene Comune, sia per ragioni aziendali perché poi questi dirigenti con questa storia hanno perso tutti i profitti che hanno fatto in Italia con la Costa Crociere dall'inizio fino adesso e sono in pericolo di vita perché saranno i tribunali a stabilire poi la fine della storia.

Anche imprenditorialmente, quindi, la mancanza di prudenza è una dote negativa, è un vizio fortissimo. L'industria crocieristica saprà ascoltare questo avvertimento? La mia risposta è no! È questo il punto chiave perché i segnali sono inequivocabili. Ci sono state delle voci come il presidente della Royal Caribbean, la seconda grande compagnia crocieristica, che ha detto "*Questo*

*incidente cambia la storia dell'industria crocieristica*"; il responsabile dei trasporti dell'UE ha detto *"La questione delle dimensioni delle navi va analizzata, su questo non ci piove"*, il responsabile della International Maritime Organisation dell'ONU ha detto *"Dobbiamo riconsiderare seriamente tutto quello che governa questa industria"*.

L'industria mondiale, però, ha nominato un suo rappresentante, il capitano William Right, le cui prime parole sono state *"Il gigantismo non si fermerà."* Allora ecco perché l'industria ben difficilmente si frenerà da sola da questa corsa al gigantismo. Bisogna che sia accompagnata da un'opinione pubblica sempre più matura, ma anche da degli interventi di governo, di ordinamento, severi che devono essere appoggiati dall'opinione pubblica per ricondurre anche quest'industria alle dimensioni della responsabilità e della sostenibilità, senza le quali nessuno ha più diritto di fare nessuna industria.

A conclusione della mio intervento cito la lettera di un armatore, molto amico della Carnival, che ha risposto in modo molto civile alle mie osservazioni. Nel tentativo di difendere la Carnival dalle mie osservazioni critiche ha sollevato una questione che conferma la mia tesi: la Carnival fatturava negli anni Ottanta 44 milioni di dollari, oggi fattura 16 miliardi di dollari. Quando bisogna mantenere degli standard di crescita economica così impressionanti è difficile avere il tempo da dedicare alla selezione del personale.

Schettino dunque non è stato selezionato con la cura necessaria perché non c'era tempo. Quando si corre troppo in fretta e si insegue il gigantismo come unico valore per aumentare i patrimoni di persone come il signor Micky Arison, siamo lontani dalle pratiche della buona industria, dell'industria responsabile e dell'industria capace di continuare nel tempo a dare nuovo valore e a distribuirlo in modo corretto. Siamo molto lontani dal Bene Comune. Grazie.