

FIAT, CAMBIO AL VERTICE



Gianni Agnelli-Cesare Romiti, per la storia dell'industria e del capitalismo italiani una coppia simbolo. Un caso raro, anzi unico, di stabilità ai vertici di una grande impresa Tra economia e politica, dagli anni 80 a Tangentopoli

Insieme da 20 anni l'Avvocato e il grande manager

Agnelli-Romiti, la Grande Coppia del capitalismo nazionale. Non c'è gruppo che abbia avuto un vertice così stabile e così granitico per interi decenni. Unica eccezione Mediocredito centrale. Un capolavoro ma anche modello di impresa troppo angusta e scarsamente progettuale. Romiti, abile navigatore tra economia e politica, il fiuto la durezza, la sorpresa, gli innamoramenti con i primi ministri, le rotture. Una camera per l'establishment.

ANTONIO POLLIO SALIMBENI

Non si immagina neppure la dissoluzione della Grande Coppia. Vent'anni insieme alla cabina di pilotaggio del primo gruppo industriale finanziario editoriale e quant'altro italiano. Coppia unica, inimitabile. Il vecchio e il giovane, il gatto e la volpe del capitalismo nazionale. Ma quale giovane? Si scorrono i ritagli di giornale e si scopre che Agnelli e Romiti sono quasi coetanei: settantacinque anni l'Avvocato, settantadue Romiti. L'apparenza diventa verità. Generali di industria più che capitani capaci di mare: è di un'intera epoca. Anzi più epoca. Gerontocrati del Tesoro, ma gerontocrati che hanno vinto molte battaglie della politica e della politica sempre a cavallo tra le ragioni delle prime e gli obblighi e gli opportunismi della seconda. Divergenza.

Di proprietari o manager, proprietà che nasce a selezionare i propri successori con tali ritmi dimostra di aver grandi capacità visto che le loro aziende fondono o sopravvivono il che, in tempi di mondializzazione dell'economia, non è poco. Ma scassa profezia. Romiti il parzer degli anni 80 quando alla Fiat c'era il terrorismo e scalpitarono i quadri di Anso Romiti il libro quando gli amici di Gheddafi sbarcarono a Mirafiori Romiti il tedesco quando pagati a prezzo d'oro i libri perché se ne andassero venne sancito il patto di nazionamento con la Deutsche Bank Romiti. L'anti Schimbeni prima e i suoi Gardini poi negli ultimi anni dell'Italia repubblicana e l'ultima quando l'ordine era di dividere il capitalismo del salotto buono. Romiti il rivoluzionario zingando tra le sponde dell'automobile. Il manager di Craxi, la sconfitta operata ai cancelli nei famosi 33 giorni. Rivoluzione imprenditoriale benintesa all'insegna dell'efficienza e della produttività sempre in alterna all'avanzamento della politica. Mani pesanti con il sindacato, frutto da politico di razza. Non si può stare in cima alla piramide di un potere forte senza essere politico di razza. Di accordo il fiuto: ma i suoi altri per fare politica. Romiti lo sa benissimo. Se lo chiama le chiacchiere, può non essere probabile una rincorsa lungo la scia di Berlusconi. Romiti è qui. Un giorno.

Dopo la svolta del '94 il gruppo torinese punta ad un fatturato di 76mila miliardi

Un fatturato consolidato di circa 66mila miliardi (+ 22% sul '93), un risultato operativo di circa 2.700, tornato positivo in tutti i settori del gruppo, un risultato netto di 1.251 miliardi contro una perdita di 1.783 miliardi registrata nel '93. Sono queste le cifre che permettono di fotografare il gruppo Fiat alla fine del '94. E le stime del '95 sono di un fatturato di 76mila miliardi e di un utile di oltre 2.000. Un gruppo che mantiene il suo cuore nel settore automobilistico, ma che sempre più appare diversificato come dimostrano le buone performance registrate l'anno scorso nei settori della chimica, delle fibre e della biotecnologia, nei prodotti e nei sistemi ferroviari. Con un migliaio di aziende il gruppo Fiat è diviso in 13 settori: auto, veicoli industriali, macchine agricole e per le costruzioni, prodotti metallurgici, componenti auto, mezzi e sistemi di trazione, aviazione, prodotti ferroviari, chimica e biotecnologia, ingegneria civile, editoria, servizi finanziari e assicurazioni. Un impero che a giugno '95 contava 241.000 dipendenti, di cui quasi il 40% all'estero. Il gruppo Fiat ha ormai una presenza radicata, non solo nei tradizionali mercati europei, ma anche nei Nord e nel Sud America e, nell'Europa dell'Est, in quello polacco. Dopo un difficile '93, per la Fiat il '94 è stato l'anno della svolta, dei bilanci tornati in attivo e dei successi dei nuovi modelli, in particolare della Punto. Un trend positivo proseguito anche in questo '95.



Agnelli e Romiti, a sinistra l'avvocato con Valletta nel '62

DALLA PRIMA PAGINA La transizione

zione di macchine protagoniste spesso di una finta «partecipazione». Un tale passaggio di consegne può però forse mettere al nudo l'immagine della famiglia da non impossibili esiti delle più recenti iniziative giudiziarie. Quelle che hanno chiamato in causa tra gli altri Cesare Romiti. Un suo esaurimento oggi sarebbe stato quasi letto come un'accusa. Ora la croce è tutta su di lui. La Fiat del resto assicura che non verrà scalfita dall'azione della magistratura. L'Avvocato ha voluto per questo rammentare il 1945 quando l'epurazione toccò Valletta (il Romiti di allora) e il vertice aziendale ma poi l'antica garanzia venne assolta e ripristinata. La vicenda odierna ricorda del resto in qualche modo e in senso se si vuole opposto un altro passaggio della storia Fiat. Era il 1966 e allora ottantaduenne (come si vede l'età conta poco) Vittorio Valletta lasciava lo scettro al padrone vero. Allora giovane Gianni Agnelli appunto il quale ora non trasmette però lo stesso scettro al Valletta dei giorni nostri (Romiti). A lui dice Guida la transizione verso i nuovi eredi. Una transizione che durerà almeno salvo imprevisti fino a quando il settantaduenne Romiti non compirà i suoi 75 anni e non toccherà quindi con mano quella clausola che lo esclude. Un modo per salvare la faccia a tutti: par di capire. Un compromesso tra opposte spinte: tra la dura dei romitiani e la ala morbida unitaria già protagonisti di uno scontro in fiero nel 1980. Viene infatti smentita così operando anche i ipotesi fatta circolare in questi giorni di una emarginazione di quel Romiti che aveva vinto i 35 giorni di sciopero. Non può del resto non aver influito in questa conferma sia pure a tempo dello stesso Romiti l'apertura alla Fiat di un'altra importante vertenza sindacale su diritti e salari. Le stesse attese di un altro mancato successore Umberto Agnelli potranno essere soddisfatte da una possibile definitiva scelta a favore del figlio Giovanni.

Tre grandi vocati

Gianni Agnelli sta alla Fiat da mezzo secolo come presidente dal 1966. Romiti è amministratore delegato dal 1976. Si esclude Enrico Cuccia a capo di Mediobanca dalla fondazione nessun gruppo italiano ha mai avuto un vertice così stabile, granitico, fedele e se stesso. Uno degli ultimi a cadere è stato Leopoldo Pirelli, erede il giovane e brillante Tronchetti Provera. Lui si astiene in attesa del capitalismo post-Prima Repubblica. A Nell'Italia dove quasi tutto è stato rivoltato come un calzino, colpisce che sia stato il calendario a condurre la danza e non viceversa. Chi ricorda più il sordido Schimbeni compagno di scuola al liceo Leonardo da Vinci di Roma proprio di Romiti? Gardini, il poveraccio è finito come si sa ma di lui si era già perse le tracce del capitalismo nazionale prima del suicidio De Benedetti non brilla più. C'è del prodigioso nella Grande Coppia alla fine del giro (come coppia naturalmente). Ma c'è anche del patologico: un ceto

Etica ed economia

Quanto gli piaccia quella frase di Agnelli un paio d'anni fa: «Se vince lui vinciamo noi». Se perde perde lui. Capolavoro di cristiano imprenditoriale politico. Lui naturalmente è Berlusconi. E Romiti gli ha cercato di rompere l'accoppiamento degli imprenditori forzatamente magari più dubbiosi di Agnelli ma fedele alla consegna. Mai però smettere di lavorare, ai

franchi, il Berlusconi nella veste di ministro degli esteri della Fiat. Proprio nei rapporti con la politica e con chi governa e chi sta all'opposizione (dopo la caduta del Muro e dopo Tangentopoli) Romiti si dimostra navigatore, espertissimo. Con tali misure delle influenze e degli interessi, vedere automobili lobby in una parola. Non si può

LA STRUTTURA DEL GRUPPO. Diagramma a torta che mostra la composizione del gruppo Fiat in diversi settori: FIAT AUTO, FIAT TRUCK, FIAT TRACTOR, FIAT RIVENDITORI, FIAT SERVIZI, FIAT FINANZIARIA, FIAT ASSICURAZIONI, FIAT INVESTIMENTI, FIAT SERVIZI FINANZIARI, FIAT SERVIZI ASSICURATIVI, FIAT SERVIZI DI INGEGNERIA, FIAT SERVIZI DI PROGETTAZIONE, FIAT SERVIZI DI MANUTENZIONE, FIAT SERVIZI DI TRASPORTO, FIAT SERVIZI DI LOGISTICA, FIAT SERVIZI DI COMMERCIALIZZAZIONE, FIAT SERVIZI DI MARKETING, FIAT SERVIZI DI RICERCA E SVILUPPO, FIAT SERVIZI DI FORMAZIONE, FIAT SERVIZI DI CONSULENZA, FIAT SERVIZI DI AUDIT, FIAT SERVIZI DI LEGALITÀ, FIAT SERVIZI DI COMUNICAZIONE, FIAT SERVIZI DI PUBBLICITÀ, FIAT SERVIZI DI RELAZIONI ESTERNE, FIAT SERVIZI DI ATTIVITÀ SOCIALI, FIAT SERVIZI DI CULTURA, FIAT SERVIZI DI SPORT, FIAT SERVIZI DI TURISMO, FIAT SERVIZI DI ARTI E LETTERE, FIAT SERVIZI DI SCIENZE, FIAT SERVIZI DI TECNOLOGIA, FIAT SERVIZI DI INFORMATICA, FIAT SERVIZI DI TELECOMUNICAZIONI, FIAT SERVIZI DI ENERGIA, FIAT SERVIZI DI ACQUA, FIAT SERVIZI DI AEROSPAZIO, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA MILITARE, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA CIVILE, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA GENERALE, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA REGIONALE, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA INTERNAZIONALE, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA EUROPEA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA MEDITERRANEA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA BALCANICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA CAUCASICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA ASIATICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA AFRICANA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA OCEANICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA ANTARCTICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA ARTICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA POLARE, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA EQUATORIALE, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA TROPICALE, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA SUBTROPICALE, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA TEMPERATA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA FREDDA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA CALDA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA UMIDA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA SECCA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA NEBBIOSA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA SOLEGGIATA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA NUBOLOSA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA SERENA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA TEMPESTATA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA CALMATA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA TURBOLATA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA SILENZIOSA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA RUMOROSA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA VELOCE, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA LENTA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA ALTA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA BASSA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA MEDIA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA SUPERSONICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA SUBSONICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA IPERSONICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA ULTRASONICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA SUPERSONICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA SUBSONICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA IPERSONICA, FIAT SERVIZI DI AERONAUTICA ULTRASONICA.

avversario a muso duro, sorprende. Così si muove Romiti. Fa il diavolo a quattro tra un convegno a Rimini dove scatenava una platea contro il governo Dini e un convegno con la rivista Liberal in mezzo ad Adornato Baldassarre e Di Pietro. Il Di Pietro che era lo inquisito. Bipolarismo bipolarismo è il suo motto per la politica altro che centro. Dini non lo appassionava prima e da quando poi ha spostato l'ago della bilancia verso il sindacato gli ha dichiarato una guerra neppure sotterranea. E l'altro giorno quella battuta sul senso dello stato del Pds (subito smorzata). Quanta strada da quando polemizzava con il Berlinguer dei cancelli di Mirafiori e ballava la cultura cattolica e quella marxista di essere «anti industrial». Nei mesi più duri di Tangentopoli si cospirò addirittura il capo di sale di fronte al Cardinal Martini rendendo pubblici la sua vergogna. Quello si che è un bel neo Berlusconi ce l'ha a morte con lui perché lo sono pieno di guai con la giustizia e lui no? Sia come sia su Romiti c'è una secca richiesta della procura tonese di rinvio a giudizio per frode fiscale. L'ho in bilancio e finanzia menti illecite ai partiti.

Per lo storico Lucio Villari il ritiro mira a ridare lustro a una dinastia un po' in affanno «È un re che abdica, come Carlo Alberto»

EDUARDO GARDINI. «ROMA. Agnelli se ne va. La sua decisione di tirarsi da parte chiude una pagina di storia della Fiat e di storia dell'Italia durata trent'anni. È il momento dei bilanci. Sono stati anni duri? E c'è una ragione che spiega perché proprio ora l'uomo simbolo del capitalismo industriale italiano ha scelto di ritirarsi nel Lombardo? Il professor Lucio Villari, ordinario di storia contemporanea all'università di Roma, ha pochi dubbi. «Agnelli accelera i tempi, qualche motivo c'è certo. Che cosa vede, professore, dietro questo annuncio? Le ragioni devono essere tante. Ma alcune almeno hanno scaturito una scelta che fare con le scelte politiche e le strategie economiche della Fiat. Siamo entrati nel semestre di presidenza italiana del Consiglio europeo e non possiamo certo dire che all'estero la nostra economia goda di una buona fama. Io credo che anche ai livelli alti dell'industria inizi a farsi sentire l'esigenza di compiere un serio

esame di coscienza. Le strategie industriali forse non sono state poi in alle sponde degli ultimi anni. Per quanto riguarda la Fiat poi c'è anche da considerare che proprio di recente è stata accusata di essere tra i principali responsabili della svalutazione dei prezzi dell'export, della deflazione. Di Torino non si sa se sono scatti o se neppure di rispondere. In realtà di tempo il più grande gruppo industriale italiano va avanti seguendo il suo solito metodo di indifferenza rispetto ai cambiamenti che maturano nella società. L'impressione è che si stia imponendo la necessità di voltare pagina di cambiare strategia.

Ma al posto di Agnelli andrà Romiti. Dove fa vede questa svolta sostanziale? In effetti deve dire che non ha mai visto una reale differenza tra i due metodi di conduzione del gruppo. Tuttavia si è mai consentito di giocare un po' in non polita con le critiche sollevate proprio in questi giorni di un grande

stampa internazionale, a proposito delle strutture familiari e dinastiche del capitalismo italiano, penso che forse una ragione per il cambio al vertice lo posso suggerire. La finisca per industriale che si richiama alle vicende delle case reali. E non al Lario, avuto due sovrani Carlo Alberto e Vittorio Emanuele terzo, che hanno abdicato per ritirarsi da loro troni e lasciare i regni di posti e di successi loro successori. E così, in fin dei conti, è un gioco di prestigio. Come se si abdicasse. Che un'abdicazione, senza più essere di dare un contributo serio, sociale di carattere economico e sociale di più ampio rilievo. Ha finito con il fare il monopolista senza assumersi le responsabilità che questa funzione monopolistica gli imponeva.

Il suo limite maggiore, dicono in tanti, è di non essere riuscito a stringere nessuna grande alleanza internazionale, almeno sul piano industriale. E questa, a lungo andare, potrebbe rivelarsi una grave debolezza. Lei è d'accordo? Certo. È appunto quello che lo dicevo all'inizio. Oggi si ripropone proprio questa fondamentale esigenza di una maggiore proiezione europea e internazionale della Fiat. Il fatto che Agnelli questi grandi accordi non abbia potuto volutarli si è risolto in un danno che già l'economia italiana ha cominciato a pagare. Ora il problema è quello di cambiare marcia. Tutto sommato se guardiamo al quadro generale dell'imprenditoria italiana dobbiamo concludere che Agnelli e la Fiat restano comunque delle arte importanti per il futuro industriale del Paese. Quasi saranno ora le nuove strategie dipenderà naturalmente dal comando. Ma non lascerà anche di lì, novità che stanno maturando in Europa. È finito il tempo del l'europismo debole, subordinato a vincoli nazionali. Credo che negli anni Duemila non sarà tanto la Fiat ad agire in Europa



quanto l'Europa ad agire sulla Fiat. E molte cose cambieranno. Lei conclude quindi che non è proprio dovuto al caso questo cambio di cavallo. Direi proprio di no. Tra l'altro mi colpisce in Agnelli la sua assenza di gusto per le simmetrie storiche. Tra quattro anni se fosse rimasto presidente avrebbe celebrato il centenario della fondazione della Fiat dovuta a suo nonno. Il fatto che abbia così singolarmente accelerato i tempi del suo ritiro mi fa davvero dubitare che ci siano parecchie cose che non vanno

(Bruno Ugolini)