



Martedì 23 giugno 1998

8 l'Unità

## IL FUTURO DELL'AUTO



Ieri il cambio al vertice. Un minuto di silenzio in memoria di Giovannino Agnelli

# La Fiat volta pagina È l'ora di Paolo Fresco

### «Le alleanze? Siamo forti, possiamo farcela da soli»

DA UNO DEGLI INVIATI

TORINO. Addio Romiti, alla Fiat arriva Paolo Fresco. Il presidente uscente ha condotto per 4 ore e mezza la sua ultima assemblea degli azionisti. Poi ha affrontato le centinaia di giornalisti venuti da tutto il mondo per seguire il grande giorno. Infine si è presentato al consiglio di amministrazione del gruppo, riunito al quinto piano della palazzina del Lingotto, nella storica sala degli anni Venti che è stata smontata e ricostruita nel corso dei radicali lavori di restauro degli anni scorsi. Ai consiglieri Romiti ha presentato le proprie dimissioni, e proposto di nominare al vertice il manager italiano oggi numero 2 della americana General Electric.

La transizione al vertice più attesa e chiacchierata si è consumata così, tra una formalità e l'altra. L'assemblea ha osservato all'inizio un minuto di silenzio in ricordo dello scomparso Giovanni Alberto Agnelli, ed è terminata respingendo nel primo pomeriggio le richieste di alcuni irriducibili professionisti di assemblea.

Paolo Fresco ha indirizzato un breve saluto ai soci (e poi ai giornalisti) sottolineando la piena identità di valori di riferimento con l'amministratore delegato Paolo Cantarella, che rimarrà al vertice insieme a tutta la squadra di managers che ha guidato il gruppo in questi ultimi anni.

Garante della transizione sarà il

presidente onorario Gianni Agnelli, che ha rivendicato a sé la responsabilità della scelta del successore di Romiti. Un cambio annunciato, preparato nei minimi dettagli, realizzato senza sorprese e senza particolari commozioni.

In una lunga relazione introduttiva, svolta con il contributo di Cantarella che ha illustrato i risultati delle singole divisioni nelle quali si articola il gruppo, Romiti ha rivendicato il successo della propria gestione. Il gruppo chiude il 1997 con un fatturato record, prossimo ai 90.000 miliardi, e con utili di tutto rispetto, vicini ai 2.500 miliardi. È vero che la redditività del settore auto, pure in questo anno di vendite record alimentate dagli incentivi governativi, è in costante diminuzione, e ha ormai toccato un modesto 0,1%. Ma le macchine movimento terra, i camion e il settore assicurativo garantiscono la redditività che gli azionisti si attendono, e che garantisce i dividendi (120 lire alle azioni ordinarie e privilegiate e 150 a quelle di risparmio).

La cessione della Snia Bpd, conclusa la scorsa settimana, frutta un introito di 708 miliardi e un profitto netto consolidato di 215. Un risultato che consente di ipotizzare anche per il 1998 un utile netto simile a quello di quest'anno, su un fatturato che salirà - senza la Snia - a 94.000 miliardi.

A fine anno la società migliorerà sensibilmente la propria posizione finanziaria netta. E potrà contare,

valutando le plusvalenze inespresse nel bilancio, su una disponibilità netta di oltre 12.500 miliardi, pronti per nuovi investimenti e - chissà - magari per qualche acquisizione.

La fine degli incentivi alla rottamazione in Italia - attesa per la fine del mese - porrà più di un problema. Ma Cantarella ostenta ottimismo: da sempre - dice - a una crescita del Pil di oltre il 2% corrisponde una espansione del mercato dell'auto. E l'economia europea è in crescita. In Italia le ultime settimane di incentivi produrranno un boom di ordini, che sarà smaltito nei prossimi mesi (i clienti sono avvisati: ci sarà parecchio da attendere). Poi si vedrà, sperando nella prosecuzione della crescita.

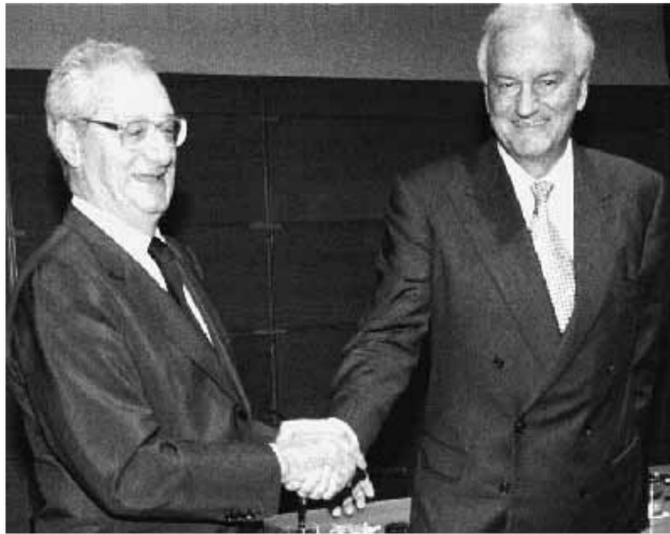
Nel frattempo il gruppo continua ad investire all'estero, in particolare in America Latina, in India e in Cina, oltre che in Polonia e Turchia, mercati nei quali più consolidata è la sua presenza. L'obiettivo, dice Cantarella, è quello di vendere nel 2000 3,4 milioni di auto (contro i 2,8 attuali). Il gruppo ha le forze per farcela da solo. Eventuali alleanze internazionali o acquisizioni arriveranno solo se si tratterà di vere occasioni. L'arrivo dell'«americano» Paolo Fresco, del resto, sembra preludere proprio a una diversa attitudine internazionale. Di questo si parlerà però soltanto nell'assemblea del prossimo anno.

Dario Venegoni

Gianni Agnelli, sotto la stretta di mano tra il nuovo presidente della Fiat Paolo Fresco e il suo predecessore Cesare Romiti e in basso pagina John Philip Elkann



Mauro Pilone/Ep



D'Alberto/La Presse-Ansa

Una conferma: la famiglia resterà al timone

## L'Avvocato a sorpresa «Troppi utili sono diseducativi»

DA UNO DEGLI INVIATI

TORINO. Cesare Romiti se ne va, gli Agnelli restano. Nel giorno del congedo del presidente-manager è toccato al suo predecessore il compito di salutarlo e di ringraziarlo a nome degli azionisti. La qualifica di presidente onorario non gli dà il diritto di partecipare alle riunioni del consiglio di amministrazione (che anzi la clausola statutaria che fissa il limite di età a 75 anni gli preclude esplicitamente). Ma la sua veste di principale azionista e la sua

esperienza di oltre mezzo secolo al vertice gli conferiscono il ruolo di garante della continuità in questa delicata fase di transizione. Prendendo la parola per primo, immediatamente dopo la conclusione della relazione di Romiti, Agnelli rivendica il «diritto» di ringraziare il presidente uscente nel giorno del congedo. Lo fa nella duplice veste di azionista («Sono nato azionista della Fiat») e di parte del management («Sono stato comandato vicepresidente da mio nonno quando avevo 22 anni, e ci sono rimasto oltre 50 anni»).

Agnelli parla a braccio, ricordando i primi contatti con Romiti, ancora negli anni 70, quando i suoi consulenti negarono la possibilità di reclutarlo: «Non verrà mai a Torino», conclusero sbagliando, come spesso accade.

La ricostruzione sommaria degli ultimi 25 anni di vita dell'azienda è un inno alla capacità gestionale del manager, che seppe imporsi, soprattutto quando il «disordine e l'indisciplina» regnavano a Mirafiori e si arrivò persino ad avere «il segretario del Partito comunista ai cancelli».

Arrivò infine - benedetta - la marcia dei 40.000, «qualcosa di simile alla marcia dei sostenitori di De Gaulle sugli Champs Élysées, solo con 12 anni di ritardo». E tornarono i tempi dell'ordine e del lavoro. E dei profitti. Nel 1989, ricorda Agnelli, «eravamo la cinquantesima azienda al mondo per fatturato, e la quinta o la sesta per utile netto». Bei tempi. Eppure anche il successo ha il suo risvolto negativo: «Ho imparato che utili immensi sono diseducativi per le imprese. Noi allora facemmo utili spropositati; ma da quel momento abbandonammo l'attenzione alla qualità, alle economie, e alla costruzione di modelli nuovi. È una lezione che si paga». Agnelli non lo dice, ma alla sua famiglia quella lezione rischia di costare il controllo sul gruppo.

Non dice una parola, il presidente dell'Ifi, sui contrasti che ne seguirono tra lui e lo stesso Romiti, che a Torino divenne di fatto il campione degli interessi di Mediobanca. Ma il suo saluto nasconde sotto lo stile sabaudo una totale assenza di calore.

Romiti se ne va, e il capo della famiglia lo ringrazia per questi 25 anni di lavoro. Salvo subito aggiungere che «Tutto questo è il passato. Il futuro è affidato a Paolo Fresco».

Così come aveva rivendicato a sé la decisione di fare venire a Torino Romiti, rivendica a sé anche la decisione di nominare il successore, sia pure «d'accordo con gli altri azionisti del sindacato». In questo momento di transizione il suo è il ruolo di un «king maker», che pensa anche alla lunghissima scadenza.

Di fronte alle critiche alla decisione di nominare il ventiduenne John Elkann nel consiglio della Fiat, risale alla tribuna e chiude il dibattito seccamente: «Mio nipote è stato comandato da me a entrare nel consiglio, così come lo fui comandato da mio nonno. Avevo 22 anni, e ci sono rimasto 60 anni». Fine della discussione. Mentre infuria il dibattito sulla «public company» e sulla «corporate governance», Gianni Agnelli appone il suo timbro di famiglia sulla Fiat. Il padrone sono io, problemi di transizione non ce ne sono. L'era Romiti può essere chiusa senza rimpianti.

D.V.

## Un «italian dream» per l'emigrante di lusso

### Dagli Usa un manager per il mercato globale

ECOLO, IL PRIMO discorso di Paolo Fresco, il «lupo americano», che traghetterà la Fiat nel terzo millennio. Un po' emozionato, qualche citazione in inglese, e una confessione: «Una volta per gli emigranti c'era l'American dream, per me, oggi, emigrante di ritorno, la presidenza della Fiat è l'Italian dream».

Presentazione fatta. Che vale un sigillo definitivo sull'era Romiti. E l'avventura comincia. A 65 anni. Con l'incoronazione del presidente onorario, Gianni Agnelli. Che lo fa sedere sull'ambito trono con pubblica dichiarazione di stima: «Sono sicuro di avere fatto la migliore scelta possibile e la migliore scelta sperabile da parte

mia». Attestato impegnativo per l'uomo della svolta che simbolicamente fra due anni festeggerà il centenario della principale industria «made in Italy». Una

Un «lupo americano» che ai riflettori multimediali preferisce coltivare l'arte delle alleanze e la gestione delle risorse umane

sintonia perfetta, anche nei titoli. Dottore commercialista Cesare Romiti (il suo primo incarico in Fiat, nel '74, è quello di direttore finanziario), avvocato Paolo Fresco. Come Gianni Agnelli. Con in più, al di qua e al di là dell'Oceano, chiara fama di abile diplomatico e sofisticato stratega conquistato sul campo alla General Electric dove - in 36 anni - ha costruito la sua invidiata

carriera, tanto da meritarsi il nomignolo affibbiatogli dalla stampa francese: il «Generale Elettrico».

Ne uscirà a ottobre, rispettando fino all'ultimo giorno gli impegni contrattuali. Ma ormai è anche presidente della Fiat. Incarico oneroso. Che lo costringerà per qualche mese a fare il pendolare pure se in business class tra Italia e Stati Uniti. Insomma, fino a ottobre sarà un numero uno part-time anche se promette che in luglio per un paio di settimane comincerà a collaudare il ruolo. «Con grande umiltà», anticipa, proclamando perfetta «colleganza di partnership» con l'amministratore delegato, Paolo Cantarella.

E sì, certo è che ai vertici Fiat lo stile cambia. E pure i ruoli. Come cambierà quello di Cantarella? A domanda precisa risponde per lui, per l'ultima volta, ancora Cesare Romiti: «In niente». Ma la risposta, in verità, è scritta solo nel futuro. Vero, infatti, come è ovvio, che continueremo a esserci un amministratore delegato e un presidente. Ma gli spazi di auto-

ma è facile prevedere che cambieranno significativamente. E non per quei tratti caratteriali che contrassegnano i due diversi stili interpretati ieri da Romiti e domani da Fresco. Alla base c'è

quell'evoluzione del mercato, quella famosa globalizzazione dei mercati, che hanno già imposto un cambio radicale della filosofia Fiat e che ora chiedono un adeguamento altrettanto deciso dei ruoli. Inevitabile, il sipario è destinato rapidamente a chiudersi anche sull'esuberanza e la visibilità del presidente schiacciassasi. L'internazionalizzazione dei mercati chiede oggi altro. Un manager alla Fresco, appunto. Un «lupo americano» che ai riflettori multimediali preferisce coltivare l'arte

delle alleanze e la difficile scienza della gestione delle risorse umane e finanziarie con un unico imperativo: lo sviluppo del pianeta-azienda.

E consapevole che di auto sa ben poco. Ma, avverte, non è questo il problema. Le sue competenze, elenca, sono le strategie di gruppo, i negoziati internazionali, lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane, così come l'ottimizzazione dei mezzi finanziari: competenze - conclude - che «non hanno confini di mestiere e di prodotto».

Fresco prende possesso dello scettro e rende gli onori al predecessore. «Difficile seguire un presidente di tale successo, ma è una sfida che accetto e affronterò con grande impegno». E subi-

«Difficile seguire un presidente di tale successo Romiti, ma è una sfida che accetto e affronterò con grande impegno»

Michele Urbano

### E Bud Spencer non avrà Mirafiori...

Non c'è limite alla fantasia dei piccoli azionisti. All'assemblea Fiat un socio che ha chiesto se risponde al vero che le meccaniche di Mirafiori saranno vendute a Bud Spencer per farne un supermercato. A rispondere è stato l'amministratore delegato della Fiat, Paolo Cantarella, che ha detto: «È una cosa buffa pensare di vendere le meccaniche di Mirafiori a Bud Spencer per farne un supermercato. Non ci risulta, ma tra l'altro sarebbe un supermercato di dimensioni enormi».

«Ma sarò sempre affezionato alla Fiat»

### Per Romiti una «gratifica» di oltre cento miliardi

DA UNO DEGLI INVIATI

TORINO. Un centinaio di miliardi in contanti. Questo il valore della liquidazione-premio che il consiglio di amministrazione della Fiat - fin dal 30 gennaio scorso - su proposta del presidente onorario, Giovanni Agnelli, ha girato sul conto corrente di Cesare Romiti. Il quale, come si sa, ha subito provveduto a impegnare per l'acquisto di azioni Gemina e Hdp per il controllo della Rizzoli-Corriere della Sera.

È stato l'amministratore delegato, Paolo Cantarella, a precisare che, complessivamente, il premio stanziato dal consiglio per gli amministratori dimissionari è stato di 105,6 miliardi.

Quanti di questi, esattamente, sono finiti a Romiti non è stato svelato. Ma nessun dubbio che il grosso sia stato destinato al presidente uscente. Il quale li utilizzerà per rilevare azioni Gemina e Hdp. Il prezzo? Per le Hdp sulla base dell'andamento medio della valutazione di Borsa; per le Gemina, invece, è stato pattuito uno sconto del 10% considerando che Romiti si è impegnato a non venderle per tre anni.

Come si trova nel nuovo ruolo Romiti? Premesso che si ritiene sempre un «fidanzato affezionato della Fiat», ha risposto che poteva scegliere di girare il mondo, «invece mi occuperò dello sviluppo della Rcs». Ribadendo, naturalmente, che ritiene la legge Mammì superata. Progetti? Qualche



Mauro Pilone/Ep

acquisizione all'orizzonte - anticipa la vede. Ma di più non dice. Ci tiene invece a sottolineare che non pensa che i giornalisti siano dei fanulloni. «Penso solo che ci siano giornalisti che lavorano tanto, altri meno e altri ancora niente. E l'ho detto a difesa dei giornalisti che lavorano».

Mi. Urb.

### Jaki Elkann 22 anni di studio e ...top model

ROMA. L'ingresso di John Jacob Elkann, detto Jaki, classe 1976, nel Cda della Fiat non arrivò certo a sorpresa nel dicembre scorso. Negli ultimi giorni, dopo la scomparsa di Giovanni Alberto Agnelli, il nome del nipote dell'Avvocato era quello più

accreditato a succedere al cugino. Figlio primogenito di Margherita, figlia dell'Avvocato, e di Alan Elkann, Jaki ha vissuto molto tempo a Parigi, con la madre. Solo nel 1993 si è trasferito a Torino, dove si è iscritto al Politecnico e dove si sta laureando brillantemente in ingegneria. Alto, magro, sempre molto elegante, Jaki è entrato di sfuggita nelle cronache mondane solo quando, qualche tempo fa, gli era stato attribuito un flirt con la top model Carla Bruni.

