

l'Unità

IN PRIMO PIANO

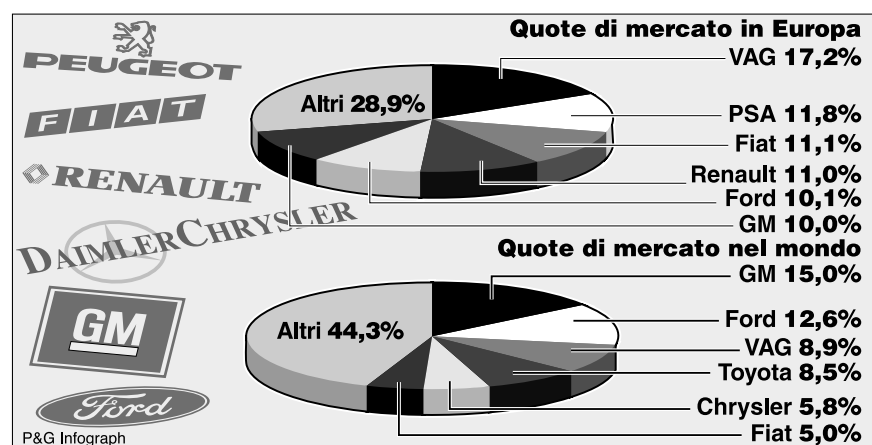
3

Martedì 14 marzo 2000



LE CIFRE

Nel mondo GM è al primo posto seguita da Ford



LE CIFRE

Fiat Auto, vetture e dipendenti in calo ma più investimenti

	Stabilimenti	Centri ricerca	Dipendenti
Italia	85	69	132.688
Ue (esclusa Italia)	35	22	31.665
Altri Europa	13	4	15.459
Mercosur	22	9	30.940
Nafta	16	9	7.376
Altre aree	14	2	2.421
TOTALE	185	115	220.549

Nei paesi industriali c'è una capacità produttiva di 60 milioni di vetture l'anno, in quelli emergenti di 18 milioni l'anno scorso nel mondo sono state vendute poco più di 50 milioni di auto. Questa sovracapacità produttiva spinge le industrie automobilistiche a ristrutturare, a tagliare i costi e ad aggregarsi tra loro. La quota di mercato di Gm a livello mondiale è del 15%, contro il 12% della Ford, l'8,5% della Toyota, il 5,8%

della Daimler-Chrysler e il 5% della Fiat. La differenza tra Gm e Fiat è comunque notevole: 9 milioni di auto prodotte dal colosso Usa, contro i 2,3 milioni del gruppo torinese. In termini di auto vendute il mercato Usa assorbe 17 milioni di veicoli (di cui la metà sono minivan), contro 14 milioni di auto vendute in Europa. Nel Vecchio continente la quota di mercato più grossa (17%) va alla Volkswagen, seguita da Peugeot (12%) e Fiat (11%).

Nel '99 la Fiat Auto ha venduto 2.328.000 veicoli rispetto a 2.397.000 del '98, con una flessione del 2,9% che la società torinese ha attribuito principalmente al calo delle vendite in Sudamerica. I dipendenti sono calati da 93.514 a 82.450 unità. Sono invece aumentati gli investimenti dai 1.373 milioni di euro del '98 ai 1.464 milioni di euro dello scorso anno. Al livello automobilistico, in Europa la Fiat ha 18 stabilimenti in Italia e tre in Polonia.

Altri insediamenti produttivi sono uno a Betim, in Brasile, due a Córdoba, in Argentina e uno a La Victoria, in Venezuela. I centri di ricerca sono 12 in Italia e uno in Brasile. Al livello extraeuropeo, altri insediamenti produttivi si trovano in Marocco, Egitto, Sudafrica, Turchia, India, Cina e Russia. In India, in particolare, nei giorni scorsi la Fiat Auto ha aumentato la propria partecipazione nella joint venture Ind Auto salendo dal 76 al 93%.

GM-Fiat, nasce un'alleanza mondiale

Entro 5 anni la casa italiana può essere ceduta agli americani

DALL'INVIATO MICHELE URBANO

TORINO «I due obiettivi che ci ponevamo erano un alleato il più forte possibile e l'autonomia. L'alleato più forte, inutile discuterne è evidentemente la General Motors; l'autonomia fa parte degli accordi che abbiamo fatto per cui ognuno gestisce le proprie aziende». Parla chiaro l'avvocato Giovanni Agnelli, che ne approfitta anche per tranquillizzare i dipendenti. «Non c'è nessunissimo pericolo per la manodopera».

Chiaro. Un'alleanza industriale strategica. Anche se i diretti interessati scrivendo nero su bianco il comunicato congiunto lo hanno steso quasi con pudore. Sottolineando innanzitutto le limitazioni. A partire da quelle geografiche.

Si, la partnership - così viene chiamata - vale solo per Europa e America Latina. Il traguardo dell'intera operazione? Creare sinergie. Sfruttare cioè i vantaggi che si possono ottenere con l'allargamento della base produttiva delle due società: da 8 milioni e mezzo a 11 milioni di vetture l'anno. I risparmi in cifre? 1,2 miliardi di dollari a partire dal terzo anno. Che potrebbero diventare due a partire dal quinto.

Altra sottolineatura di reciproca autonomia? «General Motors e Fiat rimarranno indipendenti e continueranno a essere concorrenti nei mercati mondiali».

Il Consiglio di amministrazione ieri ha ratificato le nozze prima del pubblico annuncio. All'unanimità. Compreso dunque quella «Deutsche Bank» socio storico della Fiat (con il 3%) che però è anche socio della Daimler-Chrysler, il pretendente respinto.

Alla «cerimonia» non c'è l'avvocato, Giovanni Agnelli. C'è il presidente della Fiat Paolo Fresco, l'amministratore dele-

gato Paolo Cantarella e i vertici di General Motors, John Smith e Richard Wagoner. Naturalmente, in collegamento satellitare con il Renaissance Center di Detroit, dove ha sede la General Motors.

«Un'alleanza storica», la definisce Fresco. E vantaggiosa, secondo molti analisti italiani e Usa. Gm sottoscriverà una partecipazione del 20% di Fiat Auto in cambio di azioni Gm pari al 5,1% dell'intero capitale. Il valore? 2,4 miliardi di dollari, più o meno 5.039 miliardi di lire. Come a dire il primo socio industriale della General Motors, ossia il più grande gruppo automobilistico del pianeta.

Un'altra clausola: quella che stabilisce la possibilità di trasferire a Detroit il controllo della Fiat Auto entro 5 anni. Ma per Paolo Fresco è solo una garanzia teorica. «Non abbiamo nessuna intenzione di esercitarla, perché se avessimo voluto vendere avremmo potuto farlo direttamente».

La Fiat chiederà un posto nel Cda della Gm? Almeno per il momento, no. «Anche perché potrebbe crearci problemi con l'Antitrust», ha risposto Fresco.

Ma in che modo il matrimonio sarà consumato? In sostanza, l'alleanza prevede la creazione di joint ventures la cui struttura sarà pronta nel giro di tre mesi e che saranno il punto chiave dell'alleanza, operando nell'area degli acquisti e nella produzione di motori e cambi. «L'obiettivo» ha precisato l'amministratore delegato della Fiat, Paolo Cantarella «è di produrre 5 milioni di motori all'anno con 35-40 mila persone».

E che fine faranno i marchi della scuderia Fiat? Ferrari e Maserati sono esclusi dall'accordo. Alfa e Lancia no. Ma mentre per il primo si prevede un futuro americano («l'accordo è un'occasione per rientrare nel mercato Usa»), per la Lancia bisognerà attendere.

IL PERSONAGGIO

L'avvocato Gianni Agnelli

L'avventura dell'Avvocato Agnelli

Dall'Italietta anni 50 al mega-accordo



LA SHEDA

Wagoner, il giovane profeta dell'innovazione

Lontana dagli intrighi che hanno caratterizzato le passate incoronazioni, l'ascesa di Richard Wagoner al vertice del gigante motoristico di Chicago sembra aver inaugurato un nuovo corso alla Gm. Il manager che ha convinto Torino, presidente, direttore amministrativo e presto anche amministratore delegato del gruppo, e a 47 anni il più giovane dirigente che Gm abbia mai espresso. In un settore abituato

alle impennate di Lee Iacocca, Wagoner rappresenta per chi lo conosce una forza tranquilla, un lavoratore straordinario, che non risparmia energie e non ha mai cercato di imporsi aggressivamente in 20 anni di carriera. Chiamato in prima linea dall'attuale amministratore delegato John Smith, che sta per lasciare l'incarico a 62 anni, Wagoner si era visto affidare il compito di rimettere in piedi un colosso dai conti disastrosi agli inizi degli anni '90. Fra il '90 il '92 Gm aveva perso circa 10 miliardi di dollari e al team di Smith era stato affidato il difficile compito di un radicale risanamento. Sballottato in una fase di repentini capovolgimenti, di ascese tensioni sindacali e di vaste riorganizzazioni, il gruppo di nuovi dirigenti è riuscito a riportare il sereno a

Non il nonno-fondatore di cui porta il nome. Non Vittorio Valletta, il mitico presidente tutto di un pezzo del dopo Regime. È toccato solo all'avvocato Giovanni Agnelli, a vivere e guidare le grandi svolte dell'impero Fiat. Quella del boom economico che sul finire degli anni Cinquanta e nel decennio successivo motorizzarono l'Italia. Quella degli anni settanta ricamati da epiche battaglie sindacali ma anche macchiate dal piombo - e dal sangue - dei terroristi che stavano convincendolo a una fuga senza appello. E quella della rivoluzione globale che aveva fatto affiorare fino a renderlo esiziale il problema di un'alleanza internazionale capace di traghettare l'azienda - e la famiglia - nel nuovo millennio.

Si, nella dinastia solo Giovanni Agnelli, 79 anni compiuti due giorni fa, sintetizza in sé tre svolte così radicali. Nel '63 aveva 42 anni quando venne nominato amministratore delegato. Addio ricordi beati di una gioventù dorata, il suo destino - e lo sapeva - era già scritto: prendere in mano le redini dell'azienda fondata dal nonno. Attorno, un'Italietta piena di ferite di guerra ma anche ricca di speranze. Con un sogno, lo stesso che aveva fatto la Ford quarant'anni prima: vendere una «macchina» a ogni famiglia italiana. Un sogno che diventa realtà, figlio del miracolo «economico». In quegli anni i soldi cominciano a girare. E l'occupazione cresce. Un «boom» a due facce. Milioni di italiani che in meno di un decennio si trasferiscono dal Sud (e, oggi parra strano, anche dal «povero» Veneto) verso il Nord. A Milano. Ma soprattutto a Torino. A lavorare alla Fiat. Che s'ingrandisce. Tra il '56 e il '58 gli stabilimenti Mirafiori sono raddoppiati e alla fine degli anni Sessanta arriveranno a concentrare 50 mila lavoratori.

Sia chiaro, la «politica» di Giovanni Agnelli - nel '66 diventato presidente - verso le «maestranze» non cambia di un millimetro rispetto al sistema Valletta. Disciplina e ancora disciplina, all'interno di un ordine gerarchico che trovava il suo modello originario nelle caserme sabaudes. Dove il sindacato si toglie appena e dove ogni mezzo e lecito - spionaggio compreso - per reprimere le rivendicazioni. Ma il mercato tira. L'utilitaria giorno dopo giorno diventa status symbol della famiglia media. Tra il '59 e il '68 la produzione Fiat passa da 425 mila a un milione 751 mila vetture. Nel '59 c'era un'auto ogni 96 italiani. Dieci anni dopo ce n'è una ogni 28. Nello stesso periodo i dipendenti Fiat raddoppiano: da 85.117 a 158.445. E ovviamente sale alle stelle il peso della famiglia Agnelli nella politica italiana. Sono di questi anni le scelte a favore delle autostrade e quindi del traffico-merci su gomma che oggi pesano drammaticamente.

Il giocattolo comincia a rompersi nel '69 quando la conflittualità alla Fiat raggiunge un record mai superato: 15 milioni di ore di sciopero. Ed è in questi anni che l'Avvocato comincia a chiedersi se ne vale la pena. Se forse non era giunto il giorno di lasciare, di vendere. Sono giorni e mesi di crescente pessimismo, con la crisi petrolifera che spinge in su il costo della super e in giù le vendite di auto. E poi c'è la comparsa del partito amato. Che semina paura e sospetti. E piombo. Anni bui. Con sempre quel tarlo in testa a suggerire una «basta» definitiva. Un pessimismo diffuso e contagioso. Il «pianeta-impresa» reagisce nel '74 - anno in cui mette piede nella Fiat Cesare Romiti - acclamando leader massimo l'avvocato Gianni Agnelli. E sarà lui come presidente della Confindustria a firmare l'accordo sulla scala mobile.

A fine anni Settanta l'orizzonte è meno cupo. Il tandem Agnelli-Romiti ha riorganizzato la fabbrica e fatto shopping acquistando la Lancia. Negli anni Ottanta tornano i profitti e i progetti di gloria, dopo aver inferto al sindacato una lezione memorabile nella vertenza della Fiat. E nel '84 ecco conquistare il marchio Alfa Romeo. Negli anni Novanta l'Avvocato lascia il timone di presidente, come da statuto. Ha 75 anni. È il '96. Per lui la carica di presidente d'onore e l'onere di traghettare la Fiat nel Duemila. Nella consapevolezza che da soli la scommessa era persa. Che poteva essere vinta solo alleandosi. Con la General Motors.

M.U.

SCENARI

La seconda mossa del Lingotto? Secondo gli americani riguarderà la Volvo

DALLA REDAZIONE ANTONIO POLLIO SALIMBENI

WASHINGTON È la seconda mossa? Gli esperti del mercato automobilistico americano concordano su una cosa: la seconda mossa della Fiat ha un nome, Volvo. La Volvo è il gruppo svedese secondo costruttore mondiale di camion pesanti che fa ancora gola a Corso Marconi. L'anno scorso la Fiat cercò di comprarlo in blocco, ma la Volvo decise invece di vendere alla Ford la divisione auto concentrando l'attività sui camion pesanti. Sulla prossima operazione grava l'incertezza per la scelta della Commissione europea: ci si aspetta, infatti, che Bruxelles blocchi l'acquisizione della Scania da parte della Volvo in nome della tutela della concorrenza (anche Scania è un gruppo svedese) e questo rilancerebbe la prospettiva di una nuova offerta Fiat. È una prospettiva, conferme non ce ne sono. Vero o falso che sia, l'ipotesi di un rilancio della Fiat nei camion è del

tutto coerente con l'accordo Fiat/General Motors. L'opzione sul controllo futuro della Fiat Auto indica chiaramente la strategia seguita sia dal gruppo italiano sia dalla Gm: ogni produttore deve rafforzarsi nel business è leader, in cui ha una posizione di mercato influente. Per la Fiat, numero tre in Europa e numero sei nel mondo, il business di «eccellenza», per quanto possa sembrare un insulto al passato, è sempre meno l'automobile e sempre più il camion.

Non solo: c'è il fattore tempo. Ciò che sta accadendo nel settore auto, la frenesia nella caccia ai pesci di medio calibro (come Fiat, Peugeot, Renault) per aggiudicarsi quote di mercato, ridurre i costi di progettazione e produzione, riorganizzare l'offerta per allinearla all'andamento della domanda, accade anche nel settore dei camion. E non è notizia di ieri che la Renault, altro grande produttore di camion, sia stata assiduamente corteggiata dalla Volvo.

Se le biografie dei personaggi di primo piano contano qualcosa, questo scenario è del tutto coerente con l'esperienza manageriale di Paolo Fresco. La Fiat, infatti, ha rapidamente adottato la ricetta General Electric relegando da una parte i sentimentalismi industriali-familiari. Se c'è una cosa che nell'industria globale dell'auto non è mai stata creata è che la Fiat potesse farcela da sola. Non ci credevano neppure a Torino (o a Roma) naturalmente, ma importante era far finta che famiglia e management potessero difendere le loro posizioni. E, infatti, per molti mesi sono andate avanti trattative parallele una con General Motors e l'altra con DaimlerChrysler e la partita con quest'ultima era la vendita dell'intero settore auto.

C'è chi sottolinea che sia per la Fiat che per la Gm l'accordo di Torino è il frutto di una mossa più difensiva che offensiva. In realtà nel mercato globale questa distinzione non ha più molto senso. Della Fiat è nota la sua vulne-

rità ai «takeover», alle acquisizioni da parte di gruppi più forti, a causa della debolezza dei fondamentali finanziari. Secondo i dati di Reuters 3000, il suo margine operativo è dell'1,6%, il più basso d'Europa e degli Stati Uniti. La media del settore auto è del 5%. Quanto al futuro si tratta di verificare quanto sarà profonda l'integrazione oltre la constatazione che i due gruppi in Europa sono complementari: posizione di forza nel centro e nel nord del continente la Gm, forte nel mercato meridionale la Fiat.

La General Motors per mesi è stata ossessionata - come la Ford - dall'intesa Daimler-Chrysler e se a questo si aggiunge la scarsa redditività in Europa il quadro è completo: la Adam Opel è in perdita, la Vauxhall in Gran Bretagna ha un margine di profitto del 2%, la Saab sta uscendo solo adesso da un decennio da paura. E non vanno neppure tanto bene gli affari in America Latina. Il chiodo fisso del numero 1 Richard Wagoner è uno solo: come com-

pensare le perdite quando la domanda negli Stati Uniti crollerà. Wagoner ha spiegato ieri che l'accordo con la Fiat «è la formula giusta per un significativo risparmio dei costi». Per ora non si sa molto sul modo in cui saranno riciclate le strategie in Europa, in un mercato nel quale i due gruppi sono in parte concorrenti. Secondo Sabine Blumel, analista all'Imi Sigeco, «il focus dell'accordo è troppo sui costi e poco sui problemi di lungo termine visto che sia Gm che Fiat hanno bisogno di una migliore politica di prezzi e di strategie per migliorare la percezione della validità del marchio».

In un paese che di solito impazzisce per tutto ciò che è anche lontanamente italiano, l'incrocio dei destini delle due imprese non ha destato scalpore. Il marchio Alfa Romeo resta un mito come sempre, ma lo sarebbe anche se a comprarla non fosse stata la Fiat. Negli States la Fiat vende le Ferrari, ma le Ferrari non faranno parte dell'accordo con Gm.

