



◆ **L'Avvocato a Biagi: «Piazza Affari avrebbe preferito che vendessimo l'auto. Noi siamo industriali»**

◆ **Scambiate una quantità enorme (5,2%) di azioni ordinarie che perdono il 7,7% A Wall Street cali record fino al 16,11%**

◆ **In un solo giorno i titoli della scuderia hanno perduto circa 4 mila miliardi di lire pari a 2 miliardi di euro**

Fiat, tonfo in Borsa il giorno dopo l'intesa

Ciampi: «Salva l'autonomia italiana». Agnelli: una strategia a lungo termine

MICHELE URBANO

MILANO La Borsa ha clamorosamente bocciato l'alleanza Fiat-General Motors. Piazza Affari ha chiuso con un calo del prezzo ufficiale di -7,7% e addirittura del -10,6% di quello di riferimento, ossia l'ultimo 10% delle azioni trattate a fine seduta. La spiegazione è semplice. Se nel pomeriggio le vendite (e quindi il ribasso) sono aumentate è perché da New York le notizie che arrivavano in tempo reale sui computer non erano propriamente felici. A Wall Street, infatti, i titoli Fiat hanno cominciato a crollare, fino a toccare, a metà giornata, cali record del 16,11%.

No, i mercati finanziari non hanno proprio digerito il «matrimonio». Ieri a Milano in un vorticoso giro al ribasso sono stati scambiati 19 milioni di titoli Fiat (contro i 5 milioni di venerdì scorso). Una quantità enorme, pari al 5,2% del capitale sociale ordinario. Con un bilancio nerissimo. Ai prezzi di riferimento, le Fiat privilegiate perdono il 16,48%, le Ifi privilegiate il 12,93%, le Fiat ordinarie il 10,61%, le risparmio il 9,45%, le Ifi il 6,54% (l'8,56% le risparmio). Facendo i conti in termini di capitalizzazione, in un solo giorno, i titoli della scuderia hanno perso quasi due miliardi di euro, ossia, più o meno, 4 mila miliardi di lire.

Attenzione però: a Wall Street ieri a essere penalizzate sono state le azioni Fiat non quelle di General Motors che, al contrario, anche se di poco (sempre a metà giornata guadagnava l'1,2%) sono cresciute. A nulla sono valse le dichiarazioni favorevoli di alcuni esperti. A partire da Moody's che ha confermato per entrambe le società il rating di breve lungo termine - il «tasso» di sicurezza e solidità finanziaria - precedente.

Ma non è stato un buon viatico per frenare la pioggia di vendite che si stava verificando sia in Italia che a New York. Cosa stava succedendo? «Credo che sia speculazione», ha affermato il presidente della Fiat, Paolo

Fresco poco prima di iniziare un incontro con la comunità finanziaria londinese. «Questa operazione non era fatta per soddisfare gli speculatori - ha ribadito - è stata fatta per porre le basi per un futuro forte e solido e di profitto per la Fiat. E anche gli azionisti ne fruiranno». Orgogliosa difesa dell'accordo e altrettanto seccata risposta ai molti critici. Soprattutto su un punto: «La Fiat non ha siglato un accordo a metà con la General Motors». No, la bocciatura per Fresco ha altre spiegazioni. «C'è un po' di speculazione perché speravano che vendessimo».

Concetto che ieri sera a «il fatto» di Enzo Biagi su «Raiuno» ribadiva Giovanni Agnelli in persona: «La Borsa avrebbe preferito che si vendesse la Fiat Auto e che parte dei soldi ricavati venissero distribuita in qualche modo agli azionisti. Questa è la visione della Borsa. La nostra è una visione di strategia industriale a lungo termine dell'azienda e ci fa ritenere che anche per gli azionisti sia meglio quello che abbiamo fatto».

Ma sicuramente ai piani alti del Lingotto - oltre che in quelli della GM - si sta seguendo con molta attenzione l'andamento dei mercati finanziari. Incrociando le dita per quello che accadrà oggi. Ufficialmente però nessun segno di preoccupazione.

Ma cosa pensa il presidente della Repubblica, Carlo Azeglio Ciampi, dell'alleanza? «Sembra un'intesa che lascia alla Fiat piena autonomia di gestione e di iniziativa, realizzata per rag-



Paolo Fresco, presidente Fiat

giungere grosse economie di scala, e fa vedere l'importanza della concorrenza mondiale nel settore automobilistico». Così ha risposto, dalla Polonia, durante la conferenza stampa congiunta con il presidente della Repubblica polacca Aleksander Kwasniewski. Ciampi ha escluso che la questione abbia fatto oggetto dei colloqui col presidente polacco - la Fiat in Polonia è di casa da molti anni - ed ha sottolineato più volte che non conosce i dettagli dell'accordo e quindi il suo giudizio si basa sugli elementi resi noti. «Per come è stata presentata - ha detto - è una intesa che tiene conto della nuova realtà dell'industria

PRIMO PIANO

Testore: «Ritourneremo in Usa con un nuovo spider E il fuoristrada con Mitsubishi forse non si farà»

RAPALLO In forse la nascita del piccolo fuoristrada sviluppato in comune con Mitsubishi. Sicuro il ritorno di Fiat sul mercato americano con un nuovo Spider Alfa Romeo nel 2003. E altrettanto sicuro nelle stanze dei bottoni dei due gruppi automobilistici: «Con Gm non ci sarà lo scambio di membri nei consigli di amministrazione delle due società». Il giorno dopo lo storico annuncio dell'alleanza tra Gm e Fiat, l'amministratore delegato di Fiat Auto, Roberto Testore, a Rapallo per la prova stampa della nuova Alfa Sportwagon, scopre alcune carte sulle conseguenze del «matrimonio» italo-americano. E intanto sulla partecipazione all'asta Daewoo, tra gli addetti ai lavori l'idea che oggi sia molto più probabile un'offerta da parte di Fiat e non solo una presenza (d'immagine) alla fase di valutazione. Ma su questo punto, nessuna nuova dal quartier generale del Lingotto.

Roberto Testore approfitta dell'occasione per riassumere i punti essenziali dell'alleanza strategica che opererà sul fronte dei costi, e quindi delle sinergie, delle tecnologie dei componenti e dei prodotti, degli acquisti. Ma non sul fronte dei ricavi. Le aziende resteranno indipendenti e autonome e svilupperanno ciascuna la propria gamma di prodotti che verrà venduta attraverso le proprie reti commerciali, con servizi e modalità diversi. Ancora a rassicurare i dipendenti che nulla, o quasi, cambierà: «Non ci troviamo oggi con eccedenza di manodopera. Tutt'al più di riallocazione», so-

stiene Testore e specifica «nessun bisogno di ridurre l'organico, ma di aumentare la flessibilità». Il momento è solenne e l'ad s'ammattizza: «Bella la battuta sulla Sportwagon» (dal nome del futuro Ceu della Gm, artefice dell'accordo) con cui è subito stata ribattezzata la nuova Alfa.

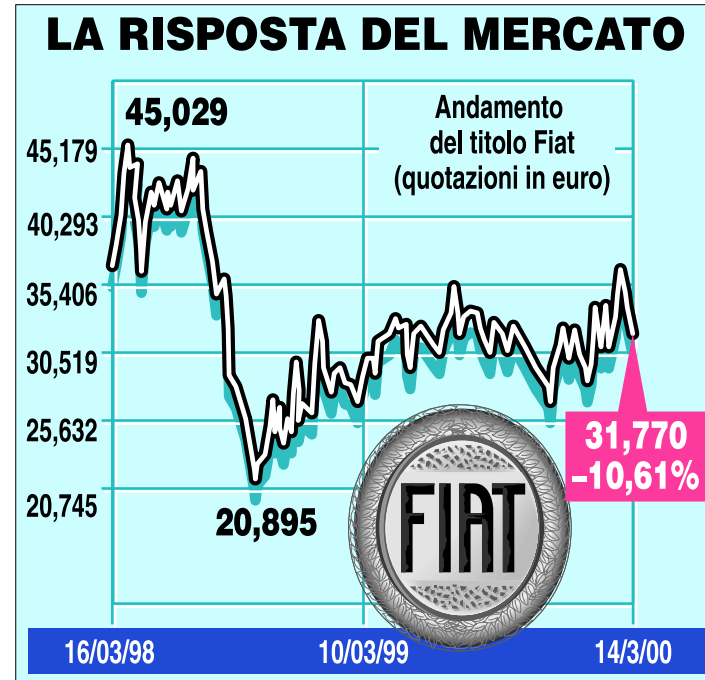
Poi è subito un fuoco di fila. Come funzioneranno le due joint venture paritetiche nei settori acquisti e motori-cambi previste per Europa e Sudamerica? Ci sarà una migrazione verso Detroit? Nulla del genere, assicura Testore. Della joint venture motori e cambi, spiega, farà parte Bruno Cerna, già responsabile della «piattaforma D» (quella da cui nasce la nuova Alfa Sportwagon in vendita a fine mese, ndr), e lavorerà in rete da Mirafiori. Ad essa verranno conferiti «tutti gli uomini, gli impianti motori e cambi. Questo anche per un migliore utilizzo degli impianti stessi e lo sviluppo della ricerca. Con l'intento di arrivare per gradi a una comune di prodotti, molto personalizzati per marchio. Dopo di che «non si esclude in un secondo tempo la vendita di motori e cambi anche a terzi». L'ottica con cui la partnership dovrà operare è quella della riduzione e razionalizzazione dei costi «non il profitto, semmai - aggiunge - si propone di far ricavi da trasferire alle Case madri». Più rapido sarà l'avvio della joint per gli acquisti, per la quale Testore prevede la messa a regime «entro due anni», ma «le prime efficienze» già dopo qualche mese.

Buoni sviluppi la Fiat si attende anche sul fronte

del «back office». Per esempio, snocciola Testore, «si intravedono» sviluppi nel Far East, prodotti per nuove generazioni di auto costruite su piattaforme comuni, e nell'innovazione come le celle a combustibile (motori a idrogeno). Nonché, aggiunge, «un rientro massiccio in Usa con una nuova generazione Alfa». Aschiocarlo su questo punto ci vuole poco. A quando un nuovo «Duetto», gli viene chiesto? «Nel 2003 sarà pronto il nuovo spider su cui stiamo lavorando intensamente al Centro stile Alfa. La federalizzazione - già parla americano, Testore - è un nuovo tema, ma sarà questo il modello per entrare negli Stati Uniti», dove il gruppo di Torino manca da 5 anni con la fine delle esportazioni di Alfa 164.

Far East e prodotto fanno subito pensare all'intesa con la Mitsubishi per produrre insieme un piccolo fuoristrada. Sulla casa giapponese ha messo gli occhi la rivale (di Gm) Daimler-Chrysler che vorrebbe acquistare il 30% del pacchetto azionario. Inoltre, General Motors in questo settore è piuttosto forte, e le controllate Isuzu e Subaru potrebbero benissimo sostituirsi a Mitsubishi. In proposito l'amministratore delegato di Fiat Auto continua a dichiarare il suo inalterabile ottimismo, ma ammette che qualche problema c'è. Con Mitsubishi, dice, il progetto era «a buon punto. Ora vedremo. Questa è una novità rilevante, ci vuole una pausa di riflessione. Non abbiamo ancora approfondito l'argomento».

ROSSELLA DALLO



L'INTERVISTA

Sapelli: «Operazione in continuità con il passato»

ALESSANDRO GALIANI

ROMA «Non mi associo per niente al coro di consensi sull'intesa Gm-Fiat, anzi m'indigna tutta questa mancanza di criticità che sento in giro. L'unica a non aver perso la bussola mi sembra la Borsa che ha puntato i titoli Fiat». Giulio Sapelli, storico dell'impresa e presidente della Fondazione Feltrinelli non nasconde il suo disappunto per l'alleanza tra i due colossi dell'auto: «È un'intesa insoddisfacente, che non riduce il potere degli Agnelli e non libera abbastanza risorse verso i mercati emergenti. Va nel senso della continuità col passato».

Cosa non convince? «Gm è un'azienda che solo un anno fa è uscita da una crisi molto profonda, grazie a questo incrocio, voluto dal suo chief executive Wagener, tra old e new economy, che per me resta una scommessa. La Fiat invece è un gruppo che da diversi anni è in crisi nera. Insomma, è un accordo che non mi piace e che non ha convinto neanche gli operatori di Borsa, visto che il titolo Fiat perde l'8%».

Che tipo di accordo avrebbe preferito?

Con la Daimler sicuramente il patrimonio innovativo di Torino sarebbe salvo

«Bè, l'intesa di qualche anno fa con la Ford, quella per cui fu cacciato Ghidella, era decisamente meglio. Intanto aveva come scopo la valorizzazione del titolo per tutti gli azionisti e non solo per gli Agnelli. Inoltre aveva una base industriale solida, mentre l'accordo con Gm non ce l'ha».

Perché? «In Europa il vero problema dell'auto è la sovraccapacità produttiva. Un accordo fatto bene, perciò, deve liberare risorse e ridurre i costi in Europa, per proiettare tutti

gli sforzi verso i mercati emergenti. E questa intesa federativa con Gm non lo fa».

Può spiegarsi meglio? «In Fiat bisognava ridurre il potere della famiglia Agnelli rispetto al management e invece questo accordo non rompe con il passato. È un'intesa che non libera energie manageriali, perché persegue ancora un disegno di controllo patrimoniale della famiglia Agnelli sulla Fiat».

Eppure c'è chi dice che questo accordo con General Motors è meglio di una fusione, perché consente alla Fiat di mantenere la sua autonomia...

«Ma andiamo, queste sono frasi fatte... L'autonomia della Fiat è

proprio quella che ha prodotto la crisi della Fiat, perché non è stata l'autonomia del management, ma solo l'autonomia della famiglia Agnelli, anzi, di Gianni Agnelli. E questo con Gm è un accordo di continuità, che non va nel senso della globalizzazione».

Avrebbe preferito che Torino si rivolgesse a Daimler-Chrysler? «Sarebbe stato molto meglio. Daimler-Chrysler avrebbe fatto un take over per rilevare l'intera Fiat e quindi avrebbe valorizzato tutte le azioni del gruppo torinese. Inoltre, come hanno messo in evidenza analisti più esperti di me in queste cose, quello con Daimler-Chrysler era un accordo più congruo dal punto di vista delle strate-

gie industriali».

Perché? «Per diversi motivi. Intanto avrebbe creato meno sovrapposizioni nei segmenti di mercato e nelle aree produttive. E poi avrebbe consentito di realizzare una maggiore massa critica. Inoltre per il sistema paese un take over su tutta la Fiat avrebbe avuto un significato di modernizzazione molto più elevato, rispetto a questo scambio azionario di portata ridotta con Gm».

Tuttavia l'intesa con Daimler-Chrysler avrebbe voluto dire la vendita della Fiat. E non pensa che questo avrebbe comportato una razionalizzazione molto più dura dal punto di vista occupa-

zione? «Non c'è dubbio, che dal punto di vista occupazionale l'impatto sarebbe stato molto più radicale. Ma tra qualche anno, quando Gm potrà esercitare la sua opzione sui titoli Fiat, o comunque si andrà avanti con l'integrazione, io sono certo che questi problemi di riduzione degli organici si riproporranno. E purtroppo la questione dei tagli si porrà senza quella valorizzazione del patrimonio innovativo del gruppo Fiat che un'intesa tipo quella con Daimler-Chrysler avrebbe comportato. Insomma, si è solo rimandato il problema, o come diceva Torquato Tasso: è solo un'asperione di soave sopra la medicina».

PATRIZIO BIANCHI

SEGUE DALLA PRIMA

L'INDUSTRIA CAMBIA FACCIA

prodotto. Tale scelta di passare verso forme di accordo che metteva direttamente in comune la proprietà e non solo gli scambi era tuttavia possibile perché la stessa Daimler raffigurava se stessa sempre meno come una fabbrica di automobili e sempre più come un soggetto industriale finanziario, che disponeva di un portafoglio di produzioni, da ottimizzare, attraverso ac-

cordi con altri produttori, al fine di raggiungere in ogni area di produzione non solo posizioni di vantaggio «per oggi», ma soprattutto capacità di innovare «per domani».

La stessa Daimler dispone quindi di una parte delle produzioni auto che ha messo sotto il cappello Daimler Chrysler, ma possiede anche altre attività che tende a dimensionare tramite accordi e fusioni. Le produzioni aeronautiche, sotto la sigla Dasa, dopo aver amareggiato con gli inglesi di British Aerospace, vanno oggi sposate con la francese Aerospaziale Matra per for-

mare la European Aeronautic Defense and Space, nuovo leader europeo nel settore aerospaziale.

La risistemazione della Fiat è quindi giunta ad un saliente cruciale, ma credo non sia finita, perché il processo di riorganizzazione del patrimonio industriale Agnelli vede un portafoglio che oggi comprende oltre al controllo delle azioni di Fiat Auto e del 5,15% di Gm, una presenza in una varietà di settori nei cui confronti dovranno essere prese in considerazione simili azioni di rafforzamento tramite alleanze anche basate

sullo scambio di azioni al fine di garantirsi reciprocamente, o per uscire dal comparto. Nel comparto macchine movimento terra le operazioni condotte nel recente passato, che hanno permesso di consolidare Case New Holland come secondo operatore mondiale, posizionano il gruppo in modo tale da poter giocare la prima mossa.

In altri comparti ciò appare più difficile. Nei comparti aeronautica e ferroviario sembra difficile infatti che Fiat possa giocare la prima mossa ed appaiono credibili le indiscrezioni che ritenevano possibile una ces-

sione di Fiat Ferroviaria a Alstom. Così, in molti altri comparti, in cui la Ifia e la Ifil hanno investito per entrare in nuovi settori, il gruppo avvierà nuove strategie per riposizionarsi in un contesto europeo, che si sta rapidamente mutando in questi giorni di frenetiche acquisizioni in molti comparti sia bancari che industriali.

Questo accordo del resto avrà un impatto certamente rilevante per la subfornitura oggi operante nell'ambito Fiat, poiché l'accordo implica una razionalizzazione che passa attraverso un migliore uso della compo-

mentistica attuale, ma anche attraverso ulteriori innovazioni nella definizione di sistemi integrati di componenti innovativi, cosicché i subfornitori italiani saranno posti in concorrenza con la vasta rete Gm, con la quale dovranno competere, ma nella quale potranno anche trovare nuove opportunità.

È dunque un esercizio inutile domandarsi se gli Agnelli siano più forti e più deboli nel recinto ristretto della politica italiana. Bisogna invece domandarsi se la politica italiana stia cogliendo appieno tutti gli effetti di questa trasformazione dei profi-

li proprietari ed industriali in corso a livello europeo e mondiale. Di questa trasformazione sono certamente interpreti principali i grandi gruppi storici del capitalismo privato, come appunto Fiat e Gm, ma anche, e sempre più le grandi imprese di servizio di recente privatizzate, così come lo sono i nuovi entranti nei settori informatica e simili, i cui valori di mercato, a prescindere dalle effettive attività già avviate, realizzano in borsa valori che sono più alti di quelli che i grandi gruppi storici presentano oggi ai propri azionisti.

PATRIZIO BIANCHI

