

**IL LIBRO**

La storia di Sergio Marchionne raccontata da Luca Ponzi
caporedattore della sede calabrese della Rai

IL MANAGER SENZA CRAVATTA

INTERVISTA di ANTONIO CAVALLARO

L'empireo dei grandi manager visionari, capaci di trasformare i sogni in realtà, annovera, accanto a nomi come Steve Jobs, Bill Gates, Jeff Bezos, Mark Zuckerberg, anche un membro dal nome italianissimo: Sergio Marchionne.

In realtà Marchionne, come tutti sanno, era legato a doppio filo all'America, essendo cresciuto ed essendosi formato in Canada. Sarà forse stata l'educazione yankee a fare di lui l'uomo del miracolo, quello che è riuscito nell'impresa disperata di salvare la Fiat trasformandola al contempo in uno dei massimi player mondiali del mondo dell'automobile?

A raccontare questa figura così complessa, per certi versi anche controversa, ci hanno provato in tanti. Tra i vari libri apparsi in libreria in questi mesi è da segnalare la puntuale quanto godibile biografia scritta per Rubbettino da Luca Ponzi, giornalista piemontese trapiantato in Calabria dove dirige da caporedattore la redazione del TGR Rai, intitolata "Sergio Marchionne. La storia del manager che ha salvato la Fiat e conquistato la Chrysler".

Luca Ponzi, al di là del suo interesse professionale giornalistico per il mondo dei motori, leggendo il suo libro si nota subito quanto la figura di Marchionne abbia esercitato un forte fascino su di lei...

«Marchionne è stato un manager rivoluzionario sotto molti aspetti. Come racconto nel libro, quando arrivò a Torino era semiconosciuto al mondo finanziario, a quello industriale, politico e persino a Google. Ha avuto la capacità di salvare la Fiat che in quel momento era "tecnicamente fallita", di conquistare la Chrysler senza sborsare un dollaro, di promuovere giovani manager, sovvertendo le gerarchie. Un'altra caratteristica fondamentale era che Marchionne era innamorato dell'Italia, ma non sopportava i mali tipici di questo Paese. Il libro che ho scritto non vuole però essere un'agiografia, Marchionne era comunque un personaggio divisivo. C'era chi lo amava e chi lo detestava. È stato il manager capace di arrivare a uno scontro durissimo con la Fiom, di uscire da Confindustria sbattendo la porta, reazione impensabile fino all'epoca di Agnelli, di chiudere uno stabilimento come quello di Termini Imerese. Nel mio libro c'è tutto questo».

La scomparsa di un leader forte e autorevole come Marchionne crea dietro di sé una sorta di crisi della presenza (per prendere a prestito un concetto dall'antropologia) di cui ancora non si intravede soluzione. Cosa accadrà nei prossimi mesi secondo lei?

«La scomparsa improvvisa di Marchionne ha spiazzato tutti e obbligato i vertici del gruppo ad anti-

pare la successione, prevista invece per la primavera del 2019. La scelta di puntare su Mike Manley, manager inglese naturalizzato americano, artefice del successo di Jeep, significa che ormai il Gruppo Fca è un player globale. Resta il problema se sia sufficientemente forte per riuscire ad affrontare le sfide del futuro, che si chiamano essenzialmente auto elettrica e guida autonoma. O se saranno necessarie delle alleanze. In quest'ultimo caso, molto probabile, Fca si gioca una partita fondamentale, quella che da predatore potrebbe trasformarlo in preda. Nel libro ci sono numerosi retroscena su offerte, soprattutto cinesi, per singoli marchi. Sullo sfondo ovviamente resta il futuro degli stabilimenti italiani».

Marchionne ha incarnato un modo di concepire la gestione d'impresa distante da quello che era il classico modello italiano di impresa ovvero quello di un'azienda (non conta quanto grande o piccola) gestita direttamente, specie nelle posizioni apicali, dalla famiglia dell'imprenditore che l'ha creata. Lei che conosce bene le vicende degli Agnelli com'è stata accolta la scelta di affidare la gestione della FIAT a un esterno come Marchionne dai membri della famiglia?

«Questo passaggio fondamentale è ricostruito con dovizia di partico-



lari nel libro. Il giorno dei funerali di Umberto, il numero uno di allora, Giuseppe Morchio, convocò il consiglio di amministrazione dicendo di essere pronto a diventare azionista. L'obiettivo era scalare l'azienda. Il capolavoro di Gianluigi Gabetti, consigliere molto ascoltato dall'Avvocato, fu scovare Marchionne e affidargli il ruolo di amministratore delegato, garantendo la famiglia con la presidenza di Luca Cordero di Montezemolo. Già in passato però gli Agnelli avevano fatto un passo indietro, con Valletta e con Romiti. Il libro racconta anche questo. Quando Valletta, il papà della Cinquecento, si trovò davanti il giovane Gianni Agnelli, che a 25 anni non era ancora diventato l'Avvocato, disse con una certa sfrontatezza: "I casi sono due: o io faccio il presidente, oppure lo fa lei". E Agnelli gli rispose: "Lo faccia pure lei". Era l'8 giugno 1946».

La chiusura dello stabilimento di Termini Imerese, gli scontri con la FIOM e con Confindustria testimoniano un modo più spregiudicato e completamente differente di fare impresa impensabile fino a pochi anni prima. Dobbiamo dedurre che Marchionne segni il passaggio dal manager che deve fare i conti con questioni economiche, politiche e sociali a quello che invece deve avere a cuore solo il profitto e la salute dell'impresa?

«Marchionne aveva una impostazione anglosassone, totalmente diversa da quella che aveva governato la Fiat in passato. Una Fiat che, come si suol dire, era sempre stata "governativa", lui aveva un approccio più pragmatico. Lo stabilimento di Termini Imerese, nato come Siciliafiat, con la Regione Sicilia come azionista, venne chiuso perché antieconomico, così come "La Stampa", tanto cara all'Avvocato, è stata ceduta al gruppo Gedi di Repubblica. D'altra parte Marchionne non aveva bisogno dei giornali italiani per raggiungere il grande pubblico, rilasciava interviste al "Wall Street Journal" o ad "Automotive News". Il suo modo di vedere l'impresa era globale, lontanissimo dalle commistioni con la politica italiana, che guardava con un certo distacco. In questo si conferma l'idea di un Marchionne uomo di numeri, che guardava agli utili, ma non solo questo, era anche un uomo attento ai valori. Che però non potevano far parte di un'azienda in perdita».

Nel suo libro sono riportate alcune frasi celebri pronunciate intor-

no alla figura di Marchionne. Tra queste mi ha particolarmente colpito quella di Renzi: "In questo paese ha fatto più Marchionne che certi sindacalisti". Concederà con me che è certamente un'affermazione insolita detta dal leader del principale partito di centrosinistra...

«Quella frase era preceduta da un'altra, sempre detta da Renzi: "È di sinistra chi crea posti di lavoro". Il rapporto tra Marchionne e Renzi merita di essere analizzato, come ho cercato di fare. Per la prima volta nella storia della Fiat un manager di alto livello, in questo caso addirittura il numero uno, ha fatto un endorsement per un leader politico. Marchionne ammirava Renzi, pensava fosse un modernizzatore. Lo stesso Renzi ammirava Marchionne. I punti in comune erano molti, dal voler cambiare le regole nei contratti di lavoro, fino a una certa flessibilità, d'altra parte il job act è anche questo. Il rapporto con Renzi si è poi incrinato, come testimonia la frase pronunciata nel 2016 a Chicago quando dal "Se me lo chiedete in Italia voterei per Renzi" si passò a "mi è sempre piaciuto come persona, quello che gli è successo non lo capisco. Quel Renzi che appoggiavo io non l'ho più visto da un po'».

L'America. Lei ricorda nel libro che l'acronimo FIAT era spesso letto per celia dagli americani "Fix it again Tony" (aggiustala di nuovo Tony), alludendo, ovviamente, alla tendenza delle macchine FIAT a rompersi frequentemente. Da qui si passa all'acquisto da parte della casa torinese di una delle principali aziende automobilistiche americane...

«Un passaggio impensabile, anche per il giovane Marchionne che aveva, quando viveva in Canada, una Fiat 124 ed era costretto a ripararla spesso. Nessuno avrebbe scommesso sull'acquisto di Chrysler da parte della Fiat, in questo Marchionne dimostrò un grande fiuto, perché riuscì a diventare azionista senza investire denaro fresco, ma portando in dote a Detroit tecnologia per i motori puliti, rispetto agli standard americani. Rilanciò un'azienda che era sul lastrico, rivitalizzò il marchio Jeep, una delle tre galline dalle uova d'oro, come osservo nel libro, e permise a migliaia di famiglie di tornare a sperare. Inoltre fece leva sull'orgoglio americano, lanciando la campagna pubblicitaria durante il SuperBowl con il rapper Eminem e lo slogan "Imported from Detroit"».

Lei è piemontese. La Fiat ha significato molto per Torino e per il Piemonte e il suo aver abbandonato gradatamente la città ha certo avuto un peso non da poco sul suo futuro e sulla sua progressiva marginalizzazione all'interno del panorama economico italiano. Qual è il ricordo che Marchionne lascia dietro di sé a Torino?

«Se Marchionne non avesse salvato la Fiat, grazie anche al fatto che convinse General Motors a pagare un miliardo e mezzo di dollari pur di non comprare l'azienda torinese, non esisterebbero più in Italia gli stabilimenti di Mirafiori, ma anche di Melfi e Pomigliano d'Arco. Prima

di acquisire la Chrysler Marchionne viveva a Torino, ogni tanto lo si vedeva al mercato della Crocetta. Non ha mai fatto vita mondana, ma aveva un certo legame con la città. Però ragionava su scala globale e quando si trattò di produrre la 500L scelse lo stabilimento serbo di Kragujevac invece che quello torinese di Mirafiori perché nella ex Jugoslavia si pagavano meno tasse».

Il vestire di Marchionne, il suo aborrire la cravatta, è diventato un simbolo dell'efficienza che non bada ai tanti fronzoli delle liturgie laiche del mondo dell'imprenditoria e della politica... un'eredità culturale che, credo, abbia qualche valore anche per la nostra regione, che lei oramai conosce bene.

«Marchionne ci ha lasciato molti insegnamenti, uno è quello di sfida-

re l'ovvio seguendo strade non battute. Lui, abruzzese emigrato all'età di 14 anni in Canada, amava moltissimo l'Italia, ma nello stesso tempo non ne sopportava alcuni vizi che sono sotto gli occhi di tutti. Nella sua vita manageriale ha dimostrato che nulla è impossibile, neanche quando tutto sembra perduto, basta avere una visione e puntare dritto all'obiettivo. Un insegnamento importante».



L'autore, Luca Ponzi

La scheda del libro

Luca Ponzi, Sergio Marchionne. La storia del manager che ha salvato la Fiat e conquistato la Chrysler, Rubbettino, pp. 140, euro 14,00

Chi era veramente Sergio Marchionne? Un manager visionario al pari dei più grandi, quali Steve Jobs, Bill Gates e Jeff Bezos, capace di affrontare il presente sognando il futuro oppure il duro che non esitava a scontrarsi con i sindacalisti della Fiom e a sbattere la porta e uscire da Confindustria. Marchionne il giocatore che riuscì a salvare la Fiat quando, sono parole sue, era "tecnicamente fallita", ma anche a giocare d'azzardo (o d'astuzia) con General Motors, passando in una notte di San Valentino da preda a predatore, fino alla conquista, per nessuno immaginabile, di Chrysler. Come per Valletta, il papà della 500, anche Marchionne ha segnato la storia della Fiat e del mondo automobilistico.

Ma mentre il primo aveva spinto sulla motorizzazione di massa, facendo di Torino la capitale dell'auto, il manager italo-canadese ha scommesso sulla globalizzazione, convincendo a parlare inglese tutta l'azienda, nel frattempo divenuta FCA. Un manager duro, esigente, ma anche un uomo capace di slanci emotivi improvvisi, come raccontano i tanti episodi riportati in questo libro.

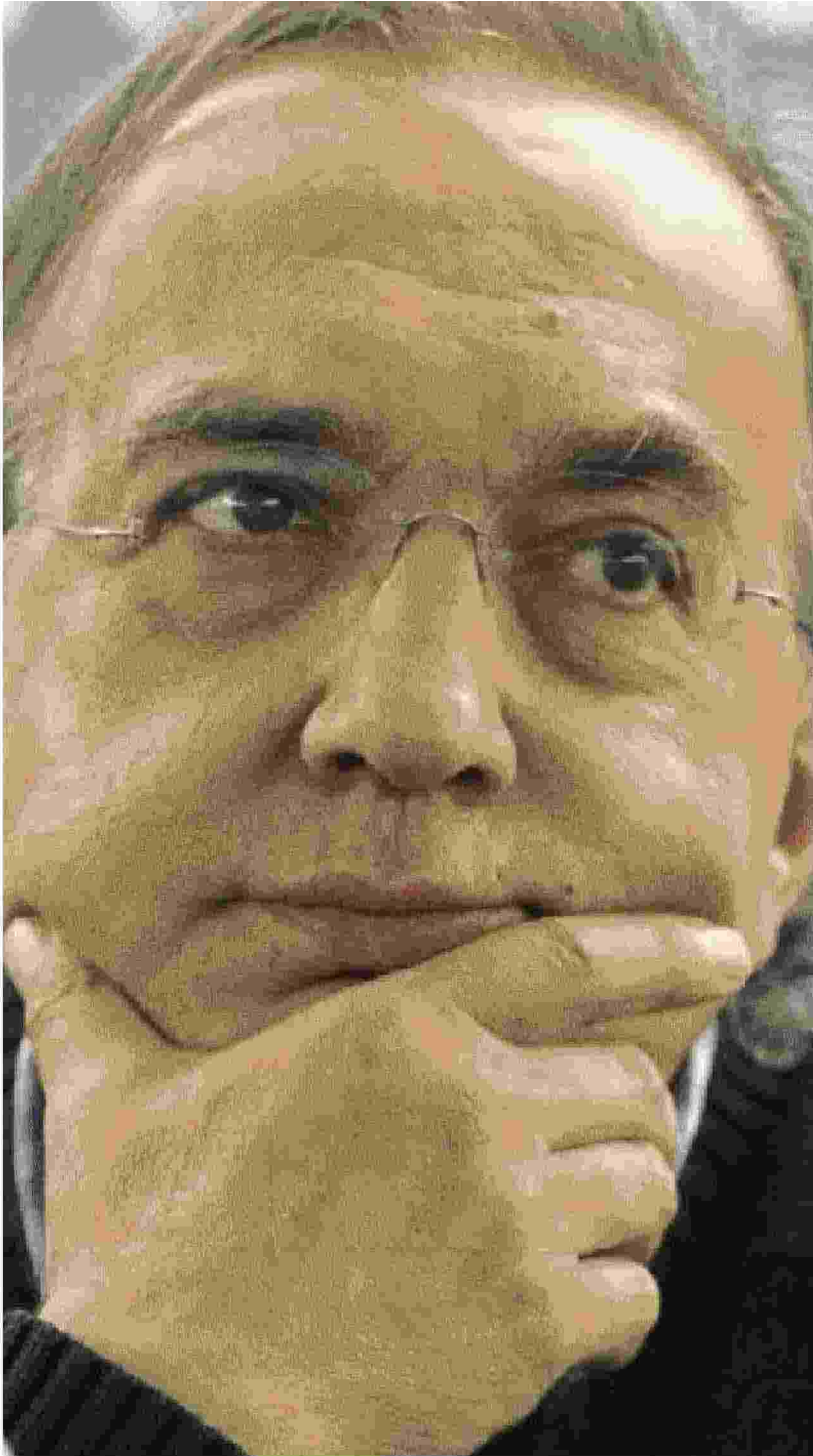
Luca Ponzi, giornalista professionista, è attualmente il Caporedattore della Rai Calabria. Ha ricoperto per cinque anni il ruolo di Vice Caporedattore della Rai Piemonte. Per anni ha seguito le vicende Fiat e il mondo dell'auto per il Tg1 e il Tg2 motori. È autore di diversi libri, tra cui Grigio è il colore della polvere, sulle morti di amianto in fabbrica e il giorno dei colletti bianchi sulla marcia dei quarantamila. Per il «Sole24Ore» ha pubblicato i volumi Generazioni di Talenti e Noi che facciamo girare l'economia.



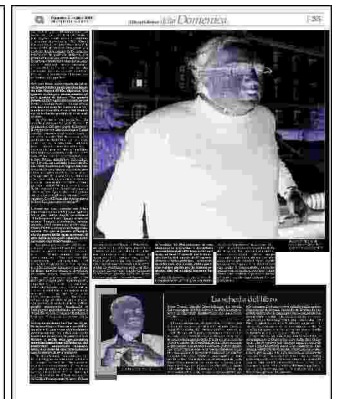
Un'altra immagine di Sergio Marchionne che risale a circa dieci anni fa



La copertina del libro di Ponzi



Un primissimo piano di Sergio Marchionne



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.