

L A S T O R I A • L E S T O R I E

L E B I O G R A F I E

PAOLO BRICCO

**MARCHIONNE
LO STRANIERO**

BUR
Rizzoli

PAOLO BRICCO

MARCHIONNE LO STRANIERO

BUR
Rizzoli

LA STORIA • LE STORIE

Pubblicato per



da Mondadori Libri S.p.A.
Proprietà letteraria riservata
© 2018 Mondadori Libri S.p.A., Milano

ISBN 978-88-17-14847-4

Prima edizione Rizzoli: 2018
Prima edizione BUR La Storia – Le Storie: luglio 2020

Realizzazione editoriale: Studio Editoriale Littera, Rescaldina (MI)

Seguici su:

www.rizzolilibri.it

 [/RizzoliLibri](https://www.facebook.com/RizzoliLibri)

 [@BUR_Rizzoli](https://twitter.com/BUR_Rizzoli)

 [@rizzolilibri](https://www.instagram.com/rizzolilibri)

Marchionne
lo straniero

Prologo

I quattordici anni di Sergio Marchionne in Fiat. I nove in Chrysler. Anni di confronto costante e duro, vitale e feroce con la morte e con la vita. Essere o non essere. Questo il problema. Essere o non essere come impresa e come comunità. In Italia e negli Stati Uniti. Fino al dramma del ricovero in ospedale, con la cancellazione improvvisa, forzata e crudele del progetto di lasciare Fca nella primavera del 2019 rimanendo invece in Ferrari. E, poi, con la morte sopraggiunta il 25 luglio 2018.

Il 2004 del suo arrivo a Torino. Un'altra epoca. Un altro mondo. Il 2009 dell'acquisizione di Chrysler. Ancora un'altra epoca. Un altro mondo. Il 2018. Di nuovo un'altra epoca. Un altro mondo. La Fiat del 2004 è semifallita. Sergio Marchionne viene scelto sul letto di morte da Umberto Agnelli, che lo indica a Gianluigi Gabetti. La Chrysler del 2009 è fallita. Lui convince Barack Obama ad affidargli le spoglie della più piccola delle Big Three, prospettandogli che le tecnologie pulite e a basso consumo dei motori italiani potrebbero essere coerenti con la sua politica industriale e ambientale verde.

Dall'unione di Fiat e Chrysler, Marchionne – uno dei rari casi nel capitalismo internazionale di manager fattosi

imprenditore con la creazione di qualcosa che prima non esisteva – ha generato la Fca. Non un corpo perfetto e autonomo. Ma un corpo unico e articolato, in cui il marchio globale Jeep è il perno dell'intero edificio che, nel 2017, ha sviluppato ricavi per 111 miliardi di euro.

Ci sono immagini e situazioni che incarnano più di altre quattordici anni di vita personale e di vita di impresa che hanno una dimensione industriale e finanziaria, umana e letteraria.

Prima immagine: Pizzeria Cristina, corso Palermo, la pizza con il cornicione alto, lui seduto a chiacchierare fitto con il sindaco Sergio Chiamparino e, quando non c'è lui, a mangiare con i ragazzi della scorta. In una città silenziosa e aristocratica, tendenzialmente ostile e sempre pronta a giudicare come Torino, il «dottore» diventa subito uno del popolo. I torinesi, che sono abituati agli atteggiamenti regali e patrizi della dirigenza Fiat vecchio stampo ormai drammaticamente in disarmo, hanno un sussulto di stima – prima ancora che di simpatia – quando si sparge la voce che Marchionne un sabato mattina si è presentato in incognito nella concessionaria di corso Giulio Cesare, ha atteso a lungo l'impiegato, è stato trattato da questi con sufficienza, è tornato al Lingotto e lo ha fatto licenziare. È il periodo in cui la sinistra si innamora di lui, piacciono le sue aperture socialdemocratiche che, in realtà, sono più esperienza e natura personale di un figlio della Toronto degli immigrati italiani che non pensiero e riflessione politica. Piace la passione con cui passa le ore nelle fabbriche italiane, semiabbandonate e mal tenute. Nel tempo, questo amore non sarà più corrisposto.

Seconda immagine: un giorno di primavera del 2010,

poco tempo dopo l'acquisizione di Chrysler, stabilimento di Toledo, Ohio, la città e l'impianto della Jeep, una comunità così Midwest che ogni ultimo venerdì del mese, fin dai tempi della Seconda guerra mondiale, tutti gli operai indossano una maglietta bianca per salutare i compatrioti che, ogni ultimo venerdì del mese, tornano in licenza dalle guerre. Marchionne raduna tutti gli operai e i membri dello Uaw (United Automobile Workers), così essenziale nell'opera di risanamento e di rivitalizzazione delle pessime fabbriche statunitensi, ed elenca gli obiettivi di produzione da raggiungere. Tutti in silenzio. E, poi, l'esplosione da Super Bowl. L'applauso di tutti si fa tifo da stadio. Impressionante, nel racconto di chi c'era. È anche qui che nasce l'identificazione di Marchionne con le molte anime dell'America, gli All-American Boys repubblicani del Michigan e dell'Ohio e i democratici di Chicago come Barack Obama, gli intellettuali delle università di Boston e San Francisco che apprezzano la sua distanza dallo standard delle loro business school e gli outsider a metà fra il popolo e le élite come Donald Trump.

Terza immagine: 22 giugno 2010, referendum sull'accordo aziendale a Pomigliano d'Arco. Il primo vero passaggio al conflitto in Italia. La convinzione che, a un gruppo globale, serva un'uniformità di contratto aziendale. L'abbrivio verso il superamento dei corpi intermedi che porterà allo scontro con il sindacato – in particolare con la Fiom-Cgil – ma che condurrà anche, nell'ottobre del 2011, all'uscita da Confindustria. La maggiore efficienza negli stabilimenti, secondo Marchionne, è essenziale per realizzare Fabbrica Italia, il progetto di investimenti presentato nell'aprile del

2010. Fabbrica Italia non si farà mai. Ma avrà nel 2014 una sua rimodulazione, con la presentazione del polo del lusso, l'idea che Maserati e Alfa Romeo possano diventare il perno della produzione italiana, con uno sviluppo in grado di trasformare il nostro paesaggio industriale. Un bel progetto, realizzato solo in parte. I volumi prospettati – soprattutto per Alfa Romeo – non verranno mai raggiunti. L'Italia pesa per non più di un decimo – quanto a addetti e fatturato – sugli equilibri di un gruppo globale. Marchionne è un manager globale. Dunque, nelle scelte compiute giorno dopo giorno, si comporta come tale. Anche se è lui stesso a ricordare che gli analisti spesso gli chiedono perché, contro ogni convenienza economica, mantenga aperti cinque stabilimenti in Italia.

Quarta immagine: 29 aprile 2015, New York, incontro con gli analisti, Marchionne presenta le slide intitolate *Confessions of a Capital Junkie* («Confessioni di un drogato di capitale»). È il vero passaggio iniziale dell'ultima partita che non trova il suo esito finale pieno e compiuto. Il ragionamento è semplice: l'industria dell'auto brucia troppi capitali, le case automobilistiche duplicano gli investimenti. Marchionne propone il modello teorico – la tendenza all'astrazione in lui precede l'abilità nei negoziati e la capacità di fare finanza di impresa e di realizzare finanza straordinaria – delle fusioni fra produttori. Marchionne progetta una fusione con General Motors. Sarebbe la chiusura del cerchio. Non gli riesce. Non ce la fa. Il management di Gm è contrario. Wall Street non si fa convincere. L'establishment di Detroit è contrario. Quello di Washington anche. Il cerchio non si chiude.

Quinta immagine: 1° giugno 2018, Balocco, Italia. Pre-

Prologo

sentazione del nuovo piano industriale. Le fusioni non ci sono state. Marchionne ha lavorato sul *debt free*. Fca adesso ha una posizione finanziaria netta positiva. La stessa condizione dei concorrenti che tuttavia non hanno dovuto lottare con una genesi storica densa di debolezze e incognite. Lui si è messo la cravatta, che però quasi non si vede.

Si vede, invece, che ha l'aria stanca.