

December 2, 2009

## **Chrysler's new CEO to appear on Capitol Hill**

*DAVID SHEPARDSON  
Detroit News Washington Bureau*

*Washington* -- Chrysler CEO Sergio Marchionne will be in Washington next week, meeting with members of Congress and journalists.

Marchionne plans to meet with the 17-member Michigan congressional delegation Tuesday morning behind closed doors, according to a notice sent to staffers today.

It's Marchionne's first meeting with Michigan members of Congress. A spokesman didn't immediately return a request seeking comment.

In recent months, Chrysler's chairman Robert Kidder has spoken with many members of Michigan's congressional delegation, including Sen. Debbie Stabenow, D-Lansing.

On Monday, Marchionne -- who also heads Fiat SpA -- will be taking part in an annual meeting of the International Board of the Council for the U.S. and Italy.

Marchionne was named chairman of the Italian branch in June. He is expected to meet with Washington-based auto reporters as well on Monday.

Marchionne is likely to get questions in Washington on one stubborn issue facing Chrysler: the status of months-long talks to head off legislation seeking to reopen 789 Chrysler dealers that were closed in June.

The House in July approved a spending bill that included a provision seeking to reverse the closings and planned closing at General Motors Co., while a standalone bill has 285 House supporters -- nearly two-thirds of the chamber. A Senate version has 46 supporters.

December 8, 2009

## **Marchionne won't lead Fiat, Chrysler indefinitely**

CEO says he'll leave helm at one of carmakers within 24 months

*DAVID SHEPARDSON*  
*Detroit News Washington Bureau*

*Washington* -- The chief executive of Chrysler Group LLC and Fiat SpA said he wouldn't be CEO of both companies indefinitely but would give up one of the titles within the next 24 months.

Sergio Marchionne, who took over the helm at Chrysler after it emerged from bankruptcy in June, was speaking at the Peterson Institute for International Economics in Washington, but he didn't specify from which company he would drop that title.

He said his focus right now is on fixing Chrysler and working to pay back the taxpayers.

He offered no new guidance on when Chrysler would go public.

"We're working our buns off to try and get done as quickly as possible," Marchionne said. "The recovery of this business and Chrysler in particular is going to be a gradual process."

Part of the challenge is in fixing the company's existing products.

"We walked out of this process (bankruptcy) cleaner ... like going through a washing machine, but we ended up with the same stuff we had," Marchionne said.

Chrysler is racing to fix the business.

"There's got to be this blood transfusion and it needs to happen at the speed of light," Marchionne said, adding that he is working "24-7."

But, he said the company is not overselling its five-year turnaround.

"We are not planning miracles at Chrysler," he said. "We deliver what we promise."

David Cole, chairman of the Center for Automotive Research in Ann Arbor, said he was meeting with Marchionne next week for an hour to talk about the five-year plan and also speaking to his manufacturing team later this month.

"It's too early to say how the plan is going but my biggest concern is I see some overly optimistic assumptions," Cole said.

Chrysler needs a general upswing in industry auto sales to survive over the next year or so until its Fiat-inspired new products come to market, Cole said. "It is not going to be easy."

But Chrysler has significantly cut costs and will need to add production capacity before new products arrive. "Chrysler is now in the enviable position of having to choose how and where and when to increase capacity," Marchionne said.

The bankruptcy process and the aid from the U.S. government have helped the domestic industry, he said.

The "American plan," he said, focuses on fixing the problems that have plagued the industry for years.

"Everyone is doing their part," Marchionne said. But in Europe "the central problem of overcapacity has not been tackled."

European nations must do more to restructure and reform their auto industries, as the United States has done, he said.

In Europe, countries "are not addressing the underlying root causes precisely because they lack a common vision," he said. "They are looking at the trees but are not seeing the forest."

He noted that in Germany, no auto plant has been closed since before World War II. He said the global auto industry has destroyed billions of dollars in value -- showing graphs of the massive losses.

"If you saw charts like this, the very first thing you would do is ask. 'Give me the names of the guys who did this. I'd like to get them out,' said. "But we're all still here. We're all still preaching the same gospel that we did five, 10 and 15 years ago."

December 7, 2009

## **Marchionne: Chrysler, Fiat CEO roles could be divided in 2 years**

KEN THOMAS

Associated Press Writer

WASHINGTON (AP) — Sergio Marchionne, who has crisscrossed the Atlantic since last summer running Italian automaker Fiat and U.S. carmaker Chrysler, said Monday he expects to divide his leadership role at the companies within two years.

Marchionne, installed by the U.S. government as CEO of Chrysler Group LLC following the automaker's emergence from bankruptcy in June, said he was working "24-7" to manage the transfer of technologies from Fiat Group SpA to Chrysler, a key piece of the U.S. company's revival. He declined to elaborate, but indicated he would not keep running both companies simultaneously for an extended period of time.

"There's got to be this blood transfusion and it needs to happen at the speed of light," Marchionne said during an address to the Peterson Institute for International Economics. "This cannot go on forever so certainly within the next 24 months we'll find a more permanent solution, either there or here. I'm not threatening the Italian side with a departure from Italy, but we need to find a solution to this issue."

Marchionne confirmed that the automaker plans to build a 1.4-liter engine for the Fiat 500 minicar at Chrysler's engine plant in Dundee, Mich., and the 500, to be built in Mexico, will roll off the assembly line late next year. Turin-based Fiat took a 20 percent stake in Chrysler earlier this year as part of its exit from bankruptcy protection and can increase its holdings to 35 percent by creating smaller, more fuel-efficient vehicles.

"I know we'll get it," Marchionne said of the increased stake in Chrysler. "I just want to get this house right."

Marchionne attempted to keep expectations in check, telling the think tank audience that Chrysler's recovery will be gradual and his leadership team was "not planning miracles" but committed to bringing "rapid change" to the automaker. He said Chrysler broke even in September and October and was dedicated to a five-year plan to overhaul the automaker's vehicle lineup and double sales.

"We're not perfect. We're going to continue to screw up," Marchionne said. "I think we're screwing up a lot less than we did six months ago."

He credited the Obama administration with pushing the U.S. auto industry to restructure itself and said European nations need to do more to reduce overcapacity in the industry. In Germany, for example, he said not a single plant had been closed since World War II despite significant technological advances in recent decades.

Chrysler has received roughly \$15 billion in aid from the U.S. government and through early November, the Auburn Hills, Mich., car company still had about \$9 billion of the funds available. Chrysler has said it intends to repay the loans by 2014.

Marchionne said he relishes the challenge of leading Chrysler out of its morass.

"There will always be naysayers out there," he said. "I actually don't mind them. I also don't mind being an underdog and to be given a chance to prove them wrong."

## **BLOOMBERG**

### **Marchionne to Give Up Fiat-Chrysler Dual Role Within Two Years**

Mike Ramsey

Dec. 7 (Bloomberg) -- Chrysler Group LLC Chief Executive Officer Sergio Marchionne, running the third-largest U.S. automaker as well as Italy's Fiat SpA, said each company will need its own leader within 24 months.

Chrysler or Fiat needs to find a "more permanent solution," Marchionne, 57, said today in response to questions after a speech at the Peterson Institute for International Economics in Washington.

Marchionne is splitting time between Italy and the U.S. trying to integrate the two automakers. He said he's working "seven days a week, 24 hours a day" during that process and must stay in both posts because "right now I am the only person who can guarantee the transfer."

The CEO is revamping Chrysler with vehicle designs, engines and transmissions from Turin, Italy-based Fiat. Marchionne's goal is to more than double the U.S. automaker's global sales to 2.8 million in 2014 from about 1.2 million this year.

Fiat owns 20 percent of the Auburn Hills, Michigan-based automaker and can boost that to 35 percent by hitting targets such as building an engine in the U.S. The Italian company took control when Chrysler exited bankruptcy protection in June.

In Fiat's home region, the European community should address a "chronic" problem of auto overcapacity, Marchionne said. Production capacity is 30 percent more than demand because countries won't let companies shut factories, he said.

"European plans are not addressing the underlying problems," Marchionne said. "They are looking at the trees but are not seeing the forest. The U.S. has solved the problem."

#### **Incentive Strategy**

In the U.S., Chrysler doesn't expect to add more incentives to boost sales after posting the industry's worst decline, the CEO said.

"We've made all the adjustments in pricing that we need," Marchionne said in an interview before his speech. Chrysler pared prices on many of its top-selling autos earlier this year.

Chrysler's national dealer council, an advisory board, asked the automaker to increase incentives after a 25 percent drop in November U.S. sales, two people familiar with the matter said last week.

Incentives such as rebates and discount financing erode profits. Chrysler trimmed average incentives per vehicle in November by 6.8 percent to \$3,568, according to researcher Autodata Corp. of Woodcliff Lake, New Jersey.

Marchionne's 5-year business plan calls for increasing U.S. market share to 13 percent and repaying federal loans by 2014. Chrysler wants to refresh its lineup in 2010, with new or redesigned autos making up 75 percent of its offerings, to stem a slump that pared U.S. share to 9 percent through November.

#### **Sales Slide**

Domestic sales for Chrysler this year tumbled 38 percent through last month, the most of any major automaker. The company aims to have a 10 percent U.S. market share in 2010.

"It's obviously a concern," Marchionne said of the automaker's November decline as industrywide sales were little changed. The drop won't derail the company's turnaround effort, and U.S. sales results may be "unpleasant" for a time as Chrysler rebuilds, he said.

Fiat will complete plans next year for the introduction of the Alfa Romeo brand in the U.S., the CEO said. The company is still determining what kinds of cars to sell in the U.S. and where Alfa fits with other luxury-car makers, he said.

Alfa's debut will involve a limited number of dealers in large U.S. markets, similar to the approach taken with the Fiat 500 subcompact, Marchionne said. Fiat has said the 500 will go on sale in the U.S. late next year or early in 2011.

The 500 will be built in Mexico, he said. Mexico has free- trade agreements with some South American countries, making it easier to export the vehicle.

December 7, 2009

Associated Press

**Marchionne: Chrysler recovery will be gradual**

KEN THOMAS

WASHINGTON -- The chief executive of Chrysler says the automaker's recovery will be gradual but the company is making progress following its speedy government-led bankruptcy.

CEO Sergio Marchionne (MAR-key-own-ee) said in a speech to a Washington think tank that his new leadership team is "not planning miracles at Chrysler" but is committed to creating "rapid change" at the Michigan automaker.

Marchionne's Fiat (FIATY.PK - news - people ) Group SpA owns 20 percent of Chrysler with an opportunity for more and was put in charge of rescuing the automaker by the U.S. government. Chrysler emerged from bankruptcy protection in June.

He told the Peterson Institute for International Economics that Chrysler broke even in September and is committed to a five-year plan to overhaul its vehicle lineup and double sales.

# The Washington Post

## Chrysler, Fiat CEO roles could be divided in 2 yrs

KEN THOMAS

The Associated Press

Monday, December 7

WASHINGTON -- Sergio Marchionne, who has crisscrossed the Atlantic since last summer running Italian automaker Fiat and U.S. carmaker Chrysler, said Monday he expects to divide his leadership role at the companies within two years.

Marchionne, installed by the U.S. government as CEO of Chrysler Group LLC following the automaker's emergence from bankruptcy in June, said he was working "24-7" to manage the transfer of technologies from Fiat Group SpA to Chrysler, a key piece of the U.S. company's revival. He declined to elaborate, but indicated he would not keep running both companies simultaneously for an extended period of time.

"There's got to be this blood transfusion and it needs to happen at the speed of light,"

Marchionne said during an address to the Peterson Institute for International Economics. "This cannot go on forever so certainly within the next 24 months we'll find a more permanent solution, either there or here. I'm not threatening the Italian side with a departure from Italy, but we need to find a solution to this issue."

Marchionne confirmed that the automaker plans to build a 1.4-liter engine for the Fiat 500 minicar at Chrysler's engine plant in Dundee, Mich., and the 500, to be built in Mexico, will roll off the assembly line late next year. Turin-based Fiat took a 20 percent stake in Chrysler earlier this year as part of its exit from bankruptcy protection and can increase its holdings to 35 percent by creating smaller, more fuel-efficient vehicles.

"I know we'll get it," Marchionne said of the increased stake in Chrysler. "I just want to get this house right."

Marchionne attempted to keep expectations in check, telling the think tank audience that Chrysler's recovery will be gradual and his leadership team was "not planning miracles" but committed to bringing "rapid change" to the automaker. He said Chrysler broke even in September and October and was dedicated to a five-year plan to overhaul the automaker's vehicle lineup and double sales.

"We're not perfect. We're going to continue to screw up," Marchionne said. "I think we're screwing up a lot less than we did six months ago."

He credited the Obama administration with pushing the U.S. auto industry to restructure itself and said European nations need to do more to reduce overcapacity in the industry. In Germany, for example, he said not a single plant had been closed since World War II despite significant technological advances in recent decades.

Chrysler has received roughly \$15 billion in aid from the U.S. government and through early November, the Auburn Hills, Mich., car company still had about \$9 billion of the funds available. Chrysler has said it intends to repay the loans by 2014.

Marchionne said he relishes the challenge of leading Chrysler out of its morass.

"There will always be naysayers out there," he said. "I actually don't mind them. I also don't mind being an underdog and to be given a chance to prove them wrong."



December 7, 2009

**Chrysler, Fiat CEO Roles Could Be Divided in 2 Yrs**

THE ASSOCIATED PRESS

WASHINGTON (AP) -- Sergio Marchionne, who has crisscrossed the Atlantic since last summer running Italian automaker Fiat and U.S. carmaker Chrysler, said Monday he expects to divide his leadership role at the companies within two years.

Marchionne, installed by the U.S. government as CEO of Chrysler Group LLC following the automaker's emergence from bankruptcy in June, said he was working "24-7" to manage the transfer of technologies from Fiat Group SpA to Chrysler, a key piece of the U.S. company's revival. He declined to elaborate, but indicated he would not keep running both companies simultaneously for an extended period of time.

"There's got to be this blood transfusion and it needs to happen at the speed of light,"

Marchionne said during an address to the Peterson Institute for International Economics. "This cannot go on forever so certainly within the next 24 months we'll find a more permanent solution, either there or here. I'm not threatening the Italian side with a departure from Italy, but we need to find a solution to this issue."

Marchionne confirmed that the automaker plans to build a 1.4-liter engine for the Fiat 500 minicar at Chrysler's engine plant in Dundee, Mich., and the 500, to be built in Mexico, will roll off the assembly line late next year. Turin-based Fiat took a 20 percent stake in Chrysler earlier this year as part of its exit from bankruptcy protection and can increase its holdings to 35 percent by creating smaller, more fuel-efficient vehicles.

"I know we'll get it," Marchionne said of the increased stake in Chrysler. "I just want to get this house right."

Marchionne attempted to keep expectations in check, telling the think tank audience that Chrysler's recovery will be gradual and his leadership team was "not planning miracles" but committed to bringing "rapid change" to the automaker. He said Chrysler broke even in September and October and was dedicated to a five-year plan to overhaul the automaker's vehicle lineup and double sales.

"We're not perfect. We're going to continue to screw up," Marchionne said. "I think we're screwing up a lot less than we did six months ago."

He credited the Obama administration with pushing the U.S. auto industry to restructure itself and said European nations need to do more to reduce overcapacity in the industry. In Germany, for example, he said not a single plant had been closed since World War II despite significant technological advances in recent decades.

Chrysler has received roughly \$15 billion in aid from the U.S. government and through early November, the Auburn Hills, Mich., car company still had about \$9 billion of the funds available.

Chrysler has said it intends to repay the loans by 2014.

Marchionne said he relishes the challenge of leading Chrysler out of its morass.

"There will always be naysayers out there," he said. "I actually don't mind them. I also don't mind being an underdog and to be given a chance to prove them wrong."



December 7, 2009

Chrysler, Fiat CEO roles could be divided in 2 yrs  
KEN THOMAS  
Associated Press Writer

WASHINGTON (AP) -- Sergio Marchionne, who has crisscrossed the Atlantic since last summer running Italian automaker Fiat and U.S. carmaker Chrysler, said Monday he expects to divide his leadership role at the companies within two years.

Marchionne, installed by the U.S. government as CEO of Chrysler Group LLC following the automaker's emergence from bankruptcy in June, said he was working "24-7" to manage the transfer of technologies from Fiat Group SpA to Chrysler, a key piece of the U.S. company's revival. He declined to elaborate, but indicated he would not keep running both companies simultaneously for an extended period of time.

"There's got to be this blood transfusion and it needs to happen at the speed of light," Marchionne said during an address to the Peterson Institute for International Economics. "This cannot go on forever so certainly within the next 24 months we'll find a more permanent solution, either there or here. I'm not threatening the Italian side with a departure from Italy, but we need to find a solution to this issue."

Marchionne confirmed that the automaker plans to build a 1.4-liter engine for the Fiat 500 minicar at Chrysler's engine plant in Dundee, Mich., and the 500, to be built in Mexico, will roll off the assembly line late next year. Turin-based Fiat took a 20 percent stake in Chrysler earlier this year as part of its exit from bankruptcy protection and can increase its holdings to 35 percent by creating smaller, more fuel-efficient vehicles.

"I know we'll get it," Marchionne said of the increased stake in Chrysler. "I just want to get this house right."

Marchionne attempted to keep expectations in check, telling the think tank audience that Chrysler's recovery will be gradual and his leadership team was "not planning miracles" but committed to bringing "rapid change" to the automaker. He said Chrysler broke even in September and October and was dedicated to a five-year plan to overhaul the automaker's vehicle lineup and double sales.

"We're not perfect. We're going to continue to screw up," Marchionne said. "I think we're screwing up a lot less than we did six months ago."

He credited the Obama administration with pushing the U.S. auto industry to restructure itself and said European nations need to do more to reduce overcapacity in the industry. In Germany, for example, he said not a single plant had been closed since World War II despite significant technological advances in recent decades.

Chrysler has received roughly \$15 billion in aid from the U.S. government and through early November, the Auburn Hills, Mich., car company still had about \$9 billion of the funds available. Chrysler has said it intends to repay the loans by 2014.

Marchionne said he relishes the challenge of leading Chrysler out of its morass.

"There will always be naysayers out there," he said. "I actually don't mind them. I also don't mind being an underdog and to be given a chance to prove them wrong."

07 dicembre, 23:10

Marchionne: settore da cambiare, rivedrei i siti Fiat

*Serve una soluzione permanente ad Fiat - Chrysler. La 500 in Messico*

WASHINGTON – L'industria automobilistica europea ha bisogno di razionalizzazione: si tratta di un bisogno "non più negabile". Il problema della sovraccapacità va affrontato e risolto "alla radice" e con "un'ottica comune" perché gli interventi unilaterali dei singoli governi rischiano di essere "pericolosi".



E proprio in un'ottica di razionalizzazione della produzione, "se dovessi" disegnare Fiat "non realizzerei mai gli impianti dove sono ora". A tracciare il quadro del settore automobilistico mondiale è l'amministratore delegato di Fiat e Chrysler, Sergio Marchionne, intervenendo al Peterson Institute for International Economics in qualità di co-presidente del Council for the United States and Italy, fondato nel 1983 da Gianni Agnelli e David Rockefeller. Facendo un parallelo fra gli Stati Uniti e l'Europa, Marchionne osserva come "la direzione imboccata dagli Usa è unica. Abbiamo assistito a un coraggioso cambiamento strutturale negli Stati Uniti con il governo, le società, i sindacati e le istituzioni finanziarie che hanno lavorato fianco a fianco per salvare l'industria automobilistica" osserva Marchionne, mettendo in evidenza come l'esperienza statunitense ha messo in luce "la straordinaria determinazione del governo e il profondo senso di responsabilità dimostrato da tutti gli attori coinvolti".

"In Europa, sfortunatamente, il problema centrale della sovraccapacità non è stato affrontato" con i singoli governi che, "ognuno per la sua strada", "hanno dato appoggio al settore" attraverso incentivi per stimolare la domanda e altre iniziative. Ma, "per loro natura", "questi interventi unilaterali sono pericolosi - avverte Marchionne -, perché mettono alcuni in una posizione di vantaggio mentre altri, quali Fiat, sono costretti a competere con le mani legate dietro la schiena". "Gli Stati membri" dell'Unione Europea "guardano all'interno dei loro confini e agiscono in modo unilaterale nel loro interesse più che guardare all'interesse delle collettività: guardano agli alberi ma non vedono la foresta" sottolinea nel corso del suo intervento, dal titolo 'Prospettive per l'industria automobilistica: dal Chapter 11 al Chapter 1', l'amministratore delegato di Chrysler e Fiat ammettendo di leggere "religiosamente il Financial Times ogni giorno".

Con riferimenti al Machiavelli e alla cantante Tracy Chapman, Marchionne passa poi a parlare di Chrysler che "è e resterà un marchio americano" e che anche in ottobre ha raggiunto il break even. Ribadendo gli obiettivi illustrati nel piano industriale lo scorso 4 novembre, "il primo giorno della nuova Chrysler", l'ad annuncia che la Fiat 500 sarà prodotta in Messico mentre il motore negli Stati Uniti. Fra gli impegni Fiat e Chrysler "lavoro sette giorni su sette, 24 ore al giorno. Questo non può andare avanti per sempre" osserva Marchionne.

A suo avviso Fiat e Chrysler hanno bisogno di una soluzione permanente per il ruolo di amministratore delegato e questo argomento va affrontato nei prossimi 24 mesi. "Non vi aspettate qualcosa a breve, dovranno passare almeno altri due Natali". Per quanto riguarda invece la questione delle emissioni di Co2, Marchionne senza entrare nel merito dei piani di rottamazione ha osservato come è necessario rinnovare il parco circolante e togliere dalla strada le auto più vecchie.

8 Dicembre, 2009

## **Industria L' amministratore delegato del Lingotto: le decisioni sul settore mancano di visione strategica**

**«Auto, l' Europa segue il modello Usa»**

*Marchionne: il doppio incarico Fiat-Chrysler non sarà eterno, scelta entro 24 mesi*

WASHINGTON - Braccia nude che tirano furiosamente una fune: è l' immagine che compare alle sue spalle mentre Sergio Marchionne racconta alla platea del Peterson Institute, il principale centro studi di economia internazionale di Washington, lo sforzo fatto dalla Chrysler - e da tutta l' industria Usa dell' auto - per voltare pagine, affrontando una ristrutturazione durissima, ma che promette di rivelarsi efficace. Poi l' amministratore delegato di Fiat e Chrysler passa a parlare dell' Europa e qui l' immagine cambia: la corda stavolta serve a legare due mani dietro una schiena. «Mentre l' America - scandisce Marchionne - ha saputo imboccare una strada precisa e tutti hanno collaborato e accettato scelte dolorose mentre il governo Obama ha lanciato il suo "green deal", l' Europa ha continuato a guardare l' albero senza vedere la foresta: ogni Paese ha cercato di proteggere la sua industria col risultato di distorcere il mercato e, soprattutto, di mantenere in piedi un livello di sovracapacità produttiva che può essere mortale». Nella sua prima sortita pubblica nella capitale Usa, a un mese dalla presentazione del suo piano quinquennale nella conferenza-fiume di Detroit, Marchionne ha stupito un uditorio non abituato alle sue frasi secche, ai continui riferimenti a musicisti (torna la «paper music» di Bobby McFerrin), ai giudizi franchi espressi da un uomo che non fa mistero di avere una smisurata fiducia in se stesso. Ma non fino al punto di considerare eterno il suo impero sul quale non cala mai il sole: «Lavoro sette giorni su sette, 24 ore al giorno. È necessario, perché sono l' unico che può effettuare la trasfusione di sangue tra questi due gruppi automobilistici. Ma il doppio incarico in Fiat e Chrysler non durerà in eterno: entro 24 mesi affronteremo anche questo problema». E, da come parla, il suo cuore oggi sembra battere soprattutto a Detroit perché è qui che deve vincere la sfida più temeraria. Le vendite della Chrysler vanno male? Certo, ma stiamo ripulendo i canali distributivi. Abbiamo capito che il mondo è cambiato e ne abbiamo tratto le conseguenze: meno impianti, meno volumi, più redditività. Il «miracolo» di settembre, i conti in pareggio, è stato ripetuto anche a ottobre. Insomma, l' America dell' auto è sempre ammalata, ma ha reagito cancellando il suo eccesso di capacità produttiva. L' Europa, invece, non è intervenuta sul suo, che è pari a ben 10 milioni di veicoli. Marchionne se l' è presa con la Francia che ha dato 8,5 miliardi di euro di sostegni alle sue industrie e con la Germania dove «dalla fine della Seconda guerra mondiale non è stato chiuso nemmeno un impianto automobilistico». E l' Italia? Il manager italo-canadese non ha parlato di Termini Imerese né del ministro Scajola, ma ha spiegato che, se potesse scegliere oggi in base a criteri di ottimizzazione del risultato industriale, non costruirebbe nessuno stabilimento della Fiat nei siti utilizzati attualmente. Come aveva già fatto a Detroit, Marchionne ripercorre le tappe del risanamento della Fiat, mostra le analisi di grandi banche (Goldman Sachs, Merrill Lynch) e di prestigiosi organi di stampa (Wall Street Journal, Fortune, Business Week) che nel 2004 consideravano il gruppo italiano avviato a morte sicura, conferma gli obiettivi del piano Fiat-Chrysler: una produzione annua di 5,5 milioni di veicoli entro il 2014, i conti in ordine i prestiti erogati dal Tesoro nell' ambito del programma Tarp, totalmente rimborsati. Il manager sa che la situazione rimane critica, ma è convinto di aver fatto dimagrire il gruppo fino al punto di poter sopravvivere anche a un' altra, eventuale, recessione: «Abbiamo la squadra di manager più motivata che si possa immaginare, è tutta gente che sa che non possiamo sbagliare, che non avremo una seconda opportunità». Il futuro rimane pieno di incognite, anche perché la crescita della Cina che da ieri - con l' annuncio di aver prodotto 12 milioni di veicoli nei primi 9 mesi del 2009 - è diventato il primo produttore mondiale di auto, indica che la competizione nel settore sarà sempre più esasperata. Piove sul bagnato per un' industria che distrugge ricchezza ormai da molti anni e che, con una capacità produttiva mondiale di 94 milioni di veicoli (30 più del necessario), quest' anno sta utilizzando gli impianti appena al 65% della loro capacità produttiva. Ma l' America, dice Marchionne, è già corsa ai ripari, mentre l' Europa deve ancora incominciare. Massimo Gaggi RIPRODUZIONE RISERVATA 14

**Gaggi Massimo**

# The Washington Times

December 8, 2009

Fiat CEO rips Germany over auto industry's woes

**William Ehart**

Here's a twist: An Italian auto executive comes to Washington and lectures Germany on its auto industry. Sergio Marchionne, chief executive officer of Fiat and the struggling Chrysler, ripped auto legend Germany Monday for keeping too many auto plants open but praised the United States for amputating excess capacity while General Motors and Chrysler were near death. "There has not been any car factory that has been closed since the war" in Germany, he said during a critique of the industry in a speech to the Peterson Institute for International Economics in Washington.

He blamed nationalist motives in Germany, known for its luxury cars, for the failure of General Motors' effort to sell Opel, its European brand.

The hard-charging Mr. Marchionne, who cut his business teeth in Canada, said the industry cannot thrive at current levels of excess production capacity. He said consolidation, alliances and platform sharing are vital to the industry's health.

"It is only by joining forces with a suitable partner that it is possible to effectively reduce the risk of being in this business," he said.

"No region of the world had reached the level of production capacity to realize adequate returns on investment," Mr. Marchionne said.

Automakers have the capacity to produce 94 million cars per year, which is about 30 million more cars per year than the market can handle, he said.

"Approximately one third of this capacity is in Europe," he said.

While the industry ran at only 75 percent of capacity last year, Mr. Marchionne predicted capacity utilization would come in at 65 percent this year.

"Not only has [the industry] generated unacceptable returns, it has actually destroyed value and consistently destroyed value," he said. "It is necessary to bring it to a point where it is economically sustainable."

Noting that Europe has allowed industry consolidation before, such as in the steel industry in the 1980s, he said it has never happened in the auto business and "with today's political climate, it appears highly unlikely."

In the United States, the Obama administration and its task force, winning concessions from all stakeholders, were able to direct substantial reductions in General Motors' and Chrysler's manufacturing footprint.

Mr. Marchionne praised President Obama for his steps to restructure the industry and promote green technology.

"We have witnessed the courageous structural shift in the U.S. with the government, companies, trade unions and financial institutions working side by side to do more than merely save the auto industry.

"Real and significant measures were taken to rationalize production. It is a true rethinking of the model from an ecological standpoint, it is an attempt to create a solid foundation on which the sector can be rebuilt," he said.

Mr. Marchionne's plans to introduce small, fuel-efficient Fiat-based cars in the United States could benefit from efforts to promote lower-emissions vehicles.

On his acquisition of Chrysler as part of its bankruptcy restructuring this spring, he said progress will be gradual.

"We are not planning any miracles at Chrysler," he said.

Noting wryly in a room full of journalists that most of them and other observers have predicted failure for the Chrysler deal, Mr. Marchionne said, "I actually don't mind being an underdog." He defended the franchise terminations of 789 Chrysler dealers and the process for them to appeal the loss of their businesses.

"I think it's incredibly equitable," he said. "It's a fair solution to what has been an unnecessarily thorny issue."

# Chrysler CEO Slams Europe's Auto Bailouts

WST 8/

By KATE LINEBAUGH  
AND JOSH MITCHELL

WASHINGTON—The chief executive of **Chrysler Group LLC**, a big recipient of U.S. government aid, on Monday criticized European governments for the way they have aided their own auto makers, saying their efforts are too targeted to specific companies and could impede a necessary consolidation of the global auto industry.

Actions by European countries to help their auto industries lack a "common vision," threatening to favor a select few car makers while hurting competition, Sergio Marchionne, who serves as the CEO of **Fiat SpA** as well as Chrysler, said in a speech at the Peterson Institute for International Economics, a think tank.

Some European governments have provided aid packages aimed at saving jobs within their borders. "These unilateral interventions are by their very nature dangerous," Mr. Marchionne said. "In Europe, unfortunately, the central problem of overcapacity has not been tackled."

He singled out measures by the French government to help the two major auto makers in that country. He said other European nations have acted in their own self-interest by taking steps such as offering subsidies, loan guarantees and research aid, instead of coming up with a uniform policy to help the auto industry.

France, for example, has provided aid that requires **Renault SA** and **PSA Peugeot Citroen SA** to keep open certain plants in the country. Chrysler's U.S. bailout isn't conditioned on keeping plants open.

Mr. Marchionne also said Chrysler is charging ahead with plans to put new fuel-efficient engines and other technology from Fiat into production at U.S. plants by next summer. Chrysler plans to produce a Fiat-developed four-cylinder engine at a plant in Dundee, Mich.

Next November, the company also will begin producing in Mexico the subcompact Fiat 500 for sale in North America.

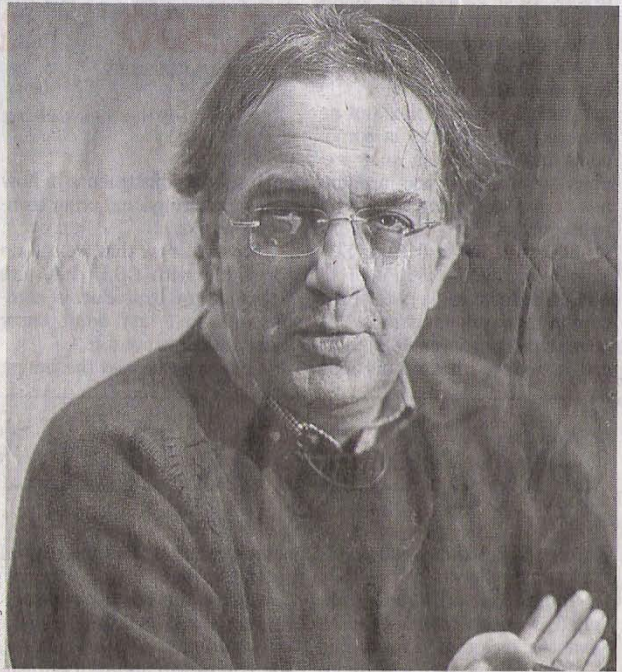
Chrysler has struggled to boost U.S. vehicle sales since it filed for bankruptcy protection April 30. In November, U.S. auto sales stabilized, coming in unchanged from a year ago. But Chrysler reported a 25% decline. Its performance in luring individual car buyers was even worse because nearly half of the cars and truck it sold in November went to rental-car companies and other fleet customers.

In Washington, Mr. Marchionne laid out a sober picture. "We are not planning any miracles at Chrysler," he said. After bankruptcy, "we ended up cleaner but we walked out with the same stuff we had."

Under the new ownership structure that was put in place through the federally funded bailout, Fiat is driving Chrysler's turnaround, and Mr. Marchionne is staking his reputation on it. Having maneuvered a similar turnaround at Fiat, he is planning to return Chrysler to profitability by 2011 and pay back billions of dollars to the U.S. government and a union health care trust by 2014.

Last month, Mr. Marchionne laid out a five-year business plan containing a series of ambitious targets, including more than doubling sales over the period.

At that time, Mr. Marchionne



Bloomberg News

Sergio Marchionne says Europe's bailout efforts are too targeted.

said the company broke even in September and noted the company was accumulating cash as it shed billions of dollars in debt, labor costs and plants through the bailout. Monday, Mr. Marchionne said the company broke even again in October.

At the top of the turnaround strategy is controlling costs and regaining pricing power. To do that, Mr. Marchionne seeks to reduce the company's incentive customer-spending by about a third. He declined to provide details of how much the company spends on such incentives.

"If I need to shrink back and grow from a solid base I prefer to do it," he said. "It is a tough process to watch."

In the six months since Fiat took control of Chrysler, the Italian auto maker has split the Dodge brand in two so its trucks are now marketed under the Ram brand while its cars will retain the Dodge name and their American muscle-car feel. Chrysler was put under the leadership of Oliver Francois, who also heads up Fiat's luxury Lancia line in Europe. Chrysler and Lancia products will make up a new global brand.

"We are going to try to work from the strength of the two but the true global brand will be Chrysler," Mr. Marchionne told reporters. "Lancia will have its own products in the areas where it is truly strong."

**Motori.** Il numero uno del Lingotto Marchionne bocchia le misure a sostegno del settore decise da diversi governi del Vecchio continente

## «Pericolosi gli interventi unilaterali»

Il ceo di Fiat: «L'America sta affrontando bene i problemi dell'auto, l'Europa no»



**Al vertice.** Sergio Marchionne, amministratore delegato di Fiat e Chrysler

**Mario Platano**

WASHINGTON. Dal nostro inviato

■ Sergio Marchionne ha chiarito ieri che se l'Europa non prenderà decisioni drastiche, simili a quelle già prese da Barack Obama in America, risulterà fra i perdenti nel processo di ristrutturazione globale del settore automobilistico. Questo per un'incapacità strutturale - e antica - di affrontare «i due problemi centrali del settore...quelli dell'inefficienza e della capacità produttiva...i grandi produttori debbono rendersi conto che l'attuale modello di business deve essere completamente ridisegnato attorno al pilastro centrale dell'efficienza...alla Chrysler lo stiamo facendo. E passeremo dal capitolo 11 (fallimento) al primo capitolo» ha detto Marchionne.

Subito dopo ha ricordato che la capacità produttiva nozionale mondiale è di circa 94 milioni di vetture all'anno, 30 milioni in più di quanto il mercato è in grado di assorbire «e circa un terzo di questa capacità si trova in Europa: le stime inoltre suggeriscono che il 75% della capacità di utilizzazione del 2008 scenderà al 65%

quest'anno». In tutto questo l'Europa sembra paralizzata. Altri settori europei hanno subito ridimensionamenti, quello dell'acciaio ad esempio, ma il settore auto resta imbrigliato in un'equazione fatta di variabili politiche e sindacali che riguarda il passato.

«Outspoken», senza peli sulla lingua, nel contesto, fra l'altro, dell'incontro annuale a Washington del Consiglio per le relazioni fra Italia e Stati Uniti, permeato in genere da cortesie di maniera, Marchionne ha sfoderato ieri pomeriggio al Peterson Institute for International Economics la sua grinta migliore. Ha attaccato la Francia per aver dato 8,5 miliardi di dollari alle sue tre aziende automobilistiche, la Germania per non aver mai chiuso un impianto automobilistico dal dopoguerra a questa parte e l'Italia per aver invece «legato le mani dietro la schiena alla Fiat». Tutto questo in un «mercato comune, ma la mancanza di una visione comune in Europa potrà diventare un freno pericoloso proprio nel momento in cui dobbiamo muoverci con la maggiore rapidità possibile». In America invece questo non succede, ha detto Marchionne, «azien-

de, sindacati, banche, politici si sono tutti seduti attorno a uno stesso tavolo e hanno capito l'importanza di passare all'azione in tempi rapidi, a costo di sacrifici».

Passando con agilità da una citazione di Noam Chomsky sull'inutilità di certe frasi fatte, vuote, con cui si liquida un problema senza affrontarlo, alla musica di Bobby McFerrin (*Don't*

### CHRYSLER E CLIMA

Detroit ha raggiunto il break even anche in ottobre. Il pensiero dell'a.d. al vertice di Copenhagen: «Più utile sostituire i vecchi modelli»

*worry, be happy!* Il motto alla Chrysler), da una citazione di Machiavelli sull'importanza di avere degli alti esempi morali («che oggi mancano: i manager si preoccupano più del bonus che di guidare l'azienda, il lavoro più bello del mondo») alla soluzione per cambiare il design sulla nuova 500 per ospitare le misure delle targhe americane (al costo di circa 7 milioni di dollari e dunque irrisorio), Marchionne ha conqui-



stato un pubblico fatto di esigenti esperti economici e politici. E ha dato qualche notizia: ha ufficializzato che la 500 sarà prodotta in Messico in impianti Chrysler e che il motore sarà fatto in America; ha confermato che la Chrysler tornerà alla profittabilità entro l'ottobre del 2010; ha anticipato che per l'Alfa Romeo in America si dovrà tenere conto dei marchi tedeschi e che «non ci sarà bisogno di più di qualche centinaio di concessionari» e ha fatto una proposta in materia ambientale diretta al vertice di Copenhagen. «Sarebbe un errore - ha detto - insistere su nuovi cambiamenti per le emissioni delle autovetture: l'importante per raggiungere degli obiettivi significativi per ridurre i gas inquinanti è piuttosto cambiare il vecchio parco auto che porta comunque il maggiore inquinamento al di là delle innovazioni e in quello commerciale».

Infine la sfida della Chrysler, il messaggio di Barack Obama, il "New Green Deal", la capacità di trasformazione e di adeguamento in America e lo straordinario esperimento di «fusione» culturale fra Chrysler e Fiat, il lavoro che manca per arrivare a un'auto elettrica davvero efficiente ed autonoma. «Il nostro piano prevede l'introduzione di 21 nuovi modelli e la vendita di 2,8 milioni di vetture entro il 2014: oggi possiamo permetterci il lusso di controllare la nostra capacità produttiva». E poi una riflessione personale: come regge il ritmo? «Lavoro 7 giorni alla settimana, non so quanto potro resistere, forse due anni, poi dovrò decidere dove starò di più. Ma questo - aggiunge frettoloso e senza che nessuno glielo chiedesse - non significa che mi trasferirò qui».

## Intervista del manager italiano ad Automotive News Negli Usa più utili che a Torino

■ **Chrysler** arriverà entro il 2014 a margini di profitto più elevati della Fiat, grazie al riassetto del settore auto Usa favorito dall'amministrazione Obama. In un'intervista ad Automotive News, Sergio Marchionne ha detto che «in Europa gli interessi nazionalisti hanno finora impedito di risolvere il problema dell'eccesso di capacità produttiva». Ecco perché - spiega il manager - Chrysler potrà puntare a margini del 7-8% mentre **Fiat** non potrà andare molto oltre il 5 per cento.

Quanto alla crescita, Marchionne ha ribadito che il target dei due gruppi combinati è di arrivare a 5,5 milioni di auto «certamente prima del 2014». Le vendite 2008 erano state di 4,2 milioni, che potrebbero però scendere a 3,3 quest'anno per effetto del rallentamento congiunturale di Fiat e della crisi attraverso cui è passata Chrysler.

Il numero uno delle due aziende ha fornito nell'intervista ulteriori dettagli sull'alleanza transatlantica. Per esempio, alla domanda se qualche manager Chrysler potrebbe arrivare a Torino, ha risposto di sì - per esempio nei motori a benzina «dove loro sono più forti di Fiat».

Sull'integrazione di marchi e piattaforme, Marchionne puntualizza che per Chrysler, auto più economiche non vorrà dire auto più piccole. «Dobbiamo

come Challenger o Charger; Marchionne ha escluso una integrazione con Alfa Romeo: sono storie troppo diverse, e non si può europeizzare la Dodge né americanizzare l'Alfa. La Jeep Commander potrebbe infine essere prodotta anche in un Paese emergente, Russia o Cina.

### LE CIFRE

Secondo Marchionne arriverà a un margine del 7-7,7% contro il 5,3% di Fiat  
«perché il mercato europeo resta meno redditizio»

stare molto attenti - ha detto - a tentare di convertire il mondo alle auto piccole. Il consumatore americano vuole scatole di dimensioni diverse da quello europeo». Chrysler e Lancia diventeranno di fatto un unico marchio: quello italiano potrebbe sopravvivere in Italia e in qualche Paese europeo, oppure sparire del tutto lasciando anche la prossima versione della Ypsilon, per esempio, con marchio Chrysler. La Dodge resterà come marchio anche per l'Europa, dove verranno esportati modelli





## 8/12/2009 - L'AMMINISTRATORE DELEGATO DEL LINGOTTO SPIEGA LA SUA RICETTA PER IL SETTORE E CRITICA I PAESI EUROPEI, FRANCIA IN TESTA

["Auto, l'Europa impari dagli Usa"](#)

Marchionne: se dovessi ridisegnare le fabbriche Fiat in Italia non le farei dove sono ora

«L'America ha ristrutturato l'auto mentre all'Europa manca della visione per farlo». È il messaggio che Sergio Marchionne lancia dal "Peterson Institute" dove parla nelle vesti di ceo di Chrysler e Fiat in occasione di un seminario del Consiglio Italia-Usa che lo vede anche indicare nelle «vetture con carburanti più efficienti» la risposta «alla sfida che sta arrivando dalla Cina».

Appena sbarcato da Detroit e in procinto di decollare per New York, Marchionne sfrutta la tappa nella capitale per illustrare la sua visione sull'auto, come anche i valori in cui crede, al pubblico del centro studi economico più vicino alla Casa Bianca. L'esordio è nel segno della franchezza: «Negli ultimi 30 anni i produttori di auto hanno distrutto valore, i ritorni sono inaccettabili, non c'è alternativa a cercare nuovi mercati per nuovi prodotti, investendo nell'espansione geografica alla ricerca di opportunità, creando alleanze come ha fatto Fiat con Chrysler».

Accompagnato da grafici e immagini, Marchionne spiega «i motivi della crisi» che identifica anzitutto nell'«eccesso di capacità di produzione» dimostrato dall'esistenza di fabbriche in grado di produrre complessive 94 milioni di auto quando non ne se vendono più di 40 milioni. Per risolvere questi «sbilanciamenti interni» bisogna «razionalizzare la produzione» ed è qui che Marchionne definisce «una straordinaria opportunità» quella offerta dall'amministrazione Obama varando un "New Green Deal" basato su «misure per razionalizzare» e il «senso di responsabilità da parte di tutti, governo, sindacati e imprese».

E' grazie a questa formula che Chrysler è entrata e uscita dal "Chapter 11" - l'amministrazione controllata - «e ora ha il problema di decidere quanto produrre», mentre in Europa «la questione dell'eccesso di produzione non è affrontata». Per far intendere cosa pensa, prima fa vedere sul megaschermo l'immagine di due mani legate e poi mostra i dati sugli aiuti che i Paesi europei stanno versando ai rispettivi settori auto in ordine sparso, «con la Francia che vanta il record di 8,5 miliardi di euro».

«Si tratta di interventi pericolosi», oltre al fatto che «fanno trapelare l'assenza di una visione comune», sottolinea il ceo italiano, accusando l'Europa di «guardare gli alberi senza vedere la foresta», esponendosi al rischio di «perdere le opportunità che si manifestano in ogni crisi».

Con la platea in religioso silenzio, Marchionne termina l'esposizione mostrando le immagini di tre personaggi che incarnano altrettanti valori in cui si riconosce: il cantante afroamericano della "paper music" Bobby McFerrin, autore di "Don't worry be happy"; Bill Clinton che nel 2002 a Blackpool sottolineò la necessità di far prevalere il bene comune sugli interessi personali; Nicolò Machiavelli, teorico delle virtù che ogni uomo potenzialmente possiede.

Quando inizia il botta e risposta la prima domanda arriva da Fred Bergsten, direttore del Peterson Institute: «Non teme che una ricaduta della recessione possa pregiudicare il rilancio di Chrysler?». «Abbiamo fatto i programmi prevedendo una riduzione del mercato del 20 per cento in ognuno dei prossimi due anni», è la risposta per far capire che a Auburn Hills non si fanno illusioni. Poi i quesiti si concentrano sulla sfida cinese e Marchionne ribatte: «E' il più grande mercato dell'auto del mondo, l'unica nostra risposta può essere fare macchine più efficienti nell'uso del carburante», proprio come suggerisce Obama. E quando lo sfidano a dimostrare «come farà a vendere 500 in Kansas» non si scompone: «La 500 non è universale, non la venderemo nel bel mezzo del Texas».

Ma è sull'Europa che torna più spesso: «Pensate che in Germania dalla fine della guerra non si è chiusa nemmeno una

fabbrica. In Italia se potessi ricostruire tutte le fabbriche Fiat non ne farei nessuna dove si trova ora». L'ultimo quesito è su «come fa a essere al tempo stesso il ceo di Fiat e Chrysler». E lui non si tira indietro: «Lavoro 7 giorni su 7, 24 ore su 24, ma non potrà essere all'infinito, fra 24 mesi la situazione si chiarirà».



## 9/12/2009 - Retrosceca

Sergio e Larry: "La sfida è la Cina"

La cena a Villa Firenze, poi al mattino seguente assieme ad ascoltare Barack Obama

Sergio Marchionne ha ascoltato il discorso di Barack Obama seduto nelle prime file del ristretto pubblico del think tank della Brookings Institution grazie ad un invito ad personam esteso da Strobe Talbott e Larry Summers. Entrambi appartengono all'inner circle degli stretti consiglieri del presidente.

Talbott è l'ex braccio destro di Bill Clinton su Russia e Balcani che guida la Brookings - laboratorio della politica estera dell'amministrazione democratica - e Larry Summers, che fu ministro del Tesoro con Clinton ora è il maggiore consigliere economico di Obama. Oltre al fatto di essere stato il principale fautore del via libera dato dalla Casa Bianca all'accordo fra Chrysler e Fiat. Dell'intesa fra Marchionne e Summers sono in molti a parlare a Washington e lunedì sera se n'è avuto un altro saggio durante la cena a Villa Firenze, residenza dell'ambasciatore italiano a Washington, Giulio Terzi. Accompagnati da un menu di riso al salmone, sogliola con verdure grigliate e crostata alla frutta gli ospiti del Consiglio Italia-Usa - che venne fondato nel 1983 da Gianni Agnelli e David Rockefeller - hanno visto Marchionne e Summers interagire come avviene fra amici di vecchia data.

Il ceo di Fiat e Chrysler ha parlato nelle vesti di presidente del Consiglio Italia-Usa sulle prospettive del mercato dell'auto trovando in Summers un oratore non solo ricco di dettagli nel descrivere l'America in bilico fra ripresa e la recessione ma anche disposto a raccontare inediti retroscena della sua vita familiare. Come ad esempio la vicenda della figlia che, laureanda in Economia, «ha lavorato lunghe settimane sui documenti riguardo alla crisi del 1929 mentre sulle recessioni seguenti ne ha trovati ben pochi» a dimostrazione che c'è una carenza di approfondimento sulle debolezze del sistema produttivo degli ultimi decenni. Per il resto, alla presenza di un ristretto numero di politici italiani, ceo americani e nomi di punta dei think tank di Washington, si è parlato molto di Cina con Summers a dialogare con Marchionne sottolineando il fatto che «l'economia di Pechino raddoppia ogni sette anni» e Hu Jintao deve affrontare il nodo «della fluttuazione della sua moneta». Anche nella mattinata precedente, al Peterson Institute, Marchionne aveva affrontato il tema della sfida cinese e ciò che più ha colpito i molti ospiti è stato il fatto che «Sergio» e «Larry» si dessero del tu, parlando a braccio con grande familiarità.

Ad accomunarli d'altra parte c'è non solo l'eredità di Clinton - che Summers incarna ed a cui Marchionne rende spesso omaggio citando il discorso di Blackpool del 2002 - ma anche l'apprezzamento per la direzione di marcia intrapresa da Obama. Come testimoniato anche da quanto avvenuto ieri mattina alla Brookings Institution allorché Marchionne, dopo aver ascoltato il discorso del presidente che molto doveva alle idee di Summers, ha commentato a caldo: «E' proprio bravo!». A fine giornata il ceo italiano è quindi ripartito per New York dopo aver passato poco più di 24 ore a cavallo della Massachusetts Avenue, dove si affacciano uno davanti all'altro la Brookings e il Peterson scelti dal Consiglio Italia-Usa come gli interlocutori privilegiati del dialogo con il paese di Barack.

10 dicembre 2009

## **La leva del fisco tirata solo a uso interno**

Carlo Bastasin

Il presidente Barack Obama, in pubblico, e il suo consigliere economico Larry Summers, in privato, sono stati chiari nel lanciare l'allarme sulla ripresa economica. La recessione del 2009, sostengono, non entrerà nei libri di storia come una nuova Grande Depressione, ma per esserne certi è indispensabile raggiungere una "velocità di uscita" dalla crisi che ancora non abbiamo. La crescita attuale in America è interamente dovuta allo stimolo fiscale del governo e alla ricostruzione delle scorte che erano crollate negli ultimi trimestri. Se non si sostiene ancora la crescita, la disoccupazione aumenterà. Per evitare un decennio di crisi è necessario un ulteriore intervento: infrastrutture, credito alle piccole e medie imprese, occupazione. Qual è la percezione di questa fragilità della ripresa tra i governi europei?

L'iniziativa più vistosa è quella del governo di Angela Merkel che sta varando un programma di stimolo fiscale. Forse si tratta di una politica che va nella direzione giusta, ma di dimensioni ridotte e che avrà risultati contraddittori. Non avviene in modo coordinato con altri paesi, né viene seguita dalle altre grandi economie europee, a cominciare da Francia e Italia. Una spiegazione è che la situazione tedesca, paese in surplus di risparmio, è diversa da quella degli altri paesi europei in disavanzo con l'estero. Ma purtroppo la vera spiegazione è che l'iniziativa tedesca ha pure finalità politiche interne. I suoi obiettivi sono nazionali e non europei, né globali e per questo i suoi strumenti sono fragili e rischiosi. Resta aperto il tema se l'Europa possa basarsi sulle agende dei partiti nazionali, ora che l'euro trasmette le scosse anche di piccoli paesi come la Grecia nel cuore di tutte le capitali. E di come anche in Italia la politica fatichi ad assumere il quadro internazionale come vincolo e stimolo al senso di paralisi dettato dagli equilibri di potere dei partiti e delle parti sociali.

La legge di stimolo della crescita, che il parlamento di Berlino finirà di votare tra dieci giorni, sposta l'accento dalla disciplina di bilancio e dal taglio alle spese alla riduzione delle tasse. La Grande coalizione aveva già previsto uno stimolo dello 0,6% del Pil per il 2010, ora se ne aggiunge uno 0,3%. Dal 2011 è poi prevista la revisione delle imposte sui redditi con un ulteriore stimolo di oltre l'1% (ma su questa seconda fase restano molti dubbi).

È un significativo cambiamento di strategia che coincide con l'ispirazione del secondo governo Merkel: dalla Grande coalizione all'alleanza col partito liberale (Fdp). Le motivazioni interne sono decisive: la prosecuzione della politica di bilancio espansiva, avviata dal precedente governo nel 2009 come risposta alla crisi, rappresenta infatti il metodo più rapido per superare le ampie distanze che separano tuttora l'anima sociale dell'Unione cristiano-democratica (Cdu-Csu) e quella liberale. Tra queste due ispirazioni vi sono divergenze su quasi ogni ambito di politica economica: tasse, assistenza sociale (in particolare sanitaria), mercato del lavoro e sostegno alle imprese.

Una politica di eccessivo rigore avrebbe reso ancora più difficile l'intesa di programma. Il governo vuole evitare riforme troppo ambiziose e sfruttare una certa larghezza fiscale per realizzare i tagli alle tasse indispensabili per l'Fdp, e al tempo stesso favorire un successo elettorale alle elezioni del maggio 2010 nel Nordreno Vestfalia, considerate cruciali dalla Cdu. Se il voto regionale confermerà il controllo della Cdu sul Land più popoloso, la coalizione di governo potrà contare per almeno altri due anni sulla maggioranza dei seggi al Bundesrat, indispensabile per l'azione nell'intera legislatura.

Nella seconda parte della legislatura il governo potrà dunque riportare sotto controllo i conti pubblici senza scossoni parlamentari e decidere se realizzare la riforma delle imposte sul reddito. La credibilità di questa strategia di rinvio del rigore è offerta dalla personalità del ministro delle Finanze, Wolfgang Schäuble, il ministro di maggior peso e carisma del gabinetto Merkel.

Il cancelliere d'altronde eredita dal suo precedente governo un doppio e contraddittorio vincolo

fiscale. Da un lato un deficit pubblico stimato attorno al 5% nel 2010, dovuto a due successivi pacchetti di stimolo approvati in risposta alla crisi finanziaria. Dall'altro la legislazione, di rango costituzionale, del "freno al debito" che impone l'eliminazione dei disavanzi federali entro il 2016. In tali condizioni troppi tagli alle tasse verrebbero interpretati come disavanzi che richiederebbero inasprimenti fiscali futuri e quindi l'effetto espansivo verrebbe neutralizzato. La strategia tedesca è quindi contraddittoria e infatti è criticata sia a Bruxelles sia dalla Bce.

Berlino risponde che intende rallentare marginalmente l'azzeramento del disavanzo nel 2016, aggiungendo un taglio delle imposte che entro il 2013 dovrebbe ammontare a 24 miliardi di euro, equivalenti allo 0,9% del Pil cumulato e che si spera "autofinanziato". La manovra realizza infatti uno spostamento di entrate dalla tassazione diretta sui redditi personali e d'impresa a quella indiretta. Berlino fa propria l'ipotesi - notoriamente controversa - che la riduzione delle aliquote si traduca in maggiori consumi e quindi maggiori imposte sul valore aggiunto, fino a raggiungere una sorta di neutralità sul disavanzo. Dall'altro lato la manovra intende modificare la tradizionale ripartizione in parti uguali degli oneri contributivi tra impresa e lavoratore dipendente (con un carico maggiore su quest'ultimo).

Il carattere di parte del nuovo governo, rispetto alla Grande coalizione, è per ora molto forte, dimostra una maggiore attenzione alle imprese rispetto ai lavoratori e una filosofia fiscale che sposta una parte seppur marginale della contribuzione sociale sulla fiscalità fissa e su una maggiore competizione tra fornitori dei servizi pubblici. Un carattere che si esprime inoltre sia in termini di liberalizzazioni mirate, che colpiscono soprattutto il lavoro e i servizi pubblici, ma ha anche una fisionomia protezionista che si esprime in modo più rozzo nell'esenzione dalla deregolazione delle farmacie e dei servizi medici e in modo più sistematico nella riforma della tassazione d'impresa che, sebbene mirata a ridurre il carico complessivo ed eliminare alcuni disincentivi per gli investitori stranieri, punta anche a mettere al riparo il capitale tedesco dalla competizione internazionale favorendone la permanenza nel paese.

Nel complesso, i numeri della riforma sono limitati e i suoi risultati saranno contraddittori, mentre i cambiamenti di filosofia sono rilevanti. E ciò in fondo corrisponde con poche eccezioni al principio tradizionale delle riforme tedesche che l'ex cancelliere Helmut Kohl esemplificava con la necessità di manovrare la politica con la stessa silenziosa cautela con cui si guidano le grandi chiatte che solcano il Reno: svolte impercettibili con grandi conseguenze a lunga scadenza. Ma oggi, tra crisi globali e nuovi imperi asiatici, possiamo davvero guadagnare l'approdo del lungo periodo guardando la bussola dei partiti locali?