

Michael Blanga-Gubbay

**On Holidays from What:
Sergio Marchionne and
the End of an Era** p. 3

**En vacances de quoi?
Sergio Marchionne et
la fin d'une époque** p. 5

On Holidays from What:

Sergio Marchionne and the End of an Era

In the annals of automotive history, Sergio Marchionne stands – and always will – as a figure both revered and reviled, embodying the complexities of an industry in flux. His tenure as CEO of Fiat Chrysler Automobiles (FCA) was the epitome of a paradigm shift, marked by bold strategies and ruthless pragmatism. Yet, beneath the shiny body-work of corporate success lies a narrative of profound socio-economic exploitation and transformation.

Marchionne’s infamous remark regarding Fiat factories shuttering in summer due to workers being on holiday – “On holidays from what?” – serves as a poignant symbol of the era he navigated. A time when traditional labor practices clashed with the imperatives of the new global hyper-capitalism. For many, this statement encapsulates the disconnect between corporate priorities and the lived experiences of working-class communities.

Marchionne’s unconventional attire carried a similar symbolism. Throughout his 14-year tenure at Fiat, he never wore a tie except once during one of his last appearances, to celebrate FCA’s debt repayment. His signature attire consisted of a simple dark sweater, a supply of them in all of his residencies. The simplicity of his uniform-like wardrobe implied his hard work, in contrast with the slackness he criticized to his blue-collar workers.

Under Marchionne’s leadership, Fiat pursued aggressive cost-cutting measures, rationalizing production facilities and streamlining operations to enhance profitability. While these actions yielded short-term gains for shareholders, they came at the expense of job security. Thousands of workers found themselves displaced as factories closed or shifted production overseas, their livelihoods sacrificed on the altar of corporate efficiency.

Central to Marchionne’s legacy was his audacious resurrection of Fiat, a feat once deemed impossible in the face of mounting losses and organizational inertia. Through decisive action and strategic foresight, he revitalized the historical Italian brand, charting a course that

demanded tough choices and unwavering resolve. The acquisition of Chrysler, represented the crowning achievement of Marchionne's tenure, launching FCA onto the global arena and solidifying its position as a major player in the automotive industry. By leveraging the strengths of both companies and fostering a culture of innovation and collaboration, he engineered a merger that defied conventional wisdom and exceeded expectations. His aggressive pursuit of synergies and economies of scale transformed FCA into a more efficient and more competitive global enterprise.

Yet, for all his triumphs, Marchionne's legacy is a study in contrasts, flawed by the human toll of his relentless pursuit of efficiency and profitability. The closures of Fiat factories in Italy and the resulting job losses serve as a stark reminder of the sacrifices made in the name of corporate revitalization. For example, the unfulfilled promises of the "Fabbrica Italia" plan, intended to inject billions of euros of necessary investments into Italy, underscore the complexities of balancing global ambitions with domestic obligations. Under Marchionne, very little remained of the Italian Fiat. A company with its legal headquarters in the Netherlands, fiscal headquarters in London, and investments in the United States. Not even its name survived, becoming FCA (and today Stellantis).

Marchionne's tenure exemplifies the flaws of an economic system built on exploitation and inequality. This parable serves as a cautionary tale, reminding us of the human cost of unchecked corporate power, where a worker's life can be disrupted at the whim of shareholders, and of a society that constantly places profits over people. Yet, ultimately, little or nothing ever changes. In the aftermath of his era, one question remains unanswered: On holidays from what, indeed?

Michael Blanga-Gubbay is a Swiss-based economist. His expertise lies in international economics and political economy.

En vacances de quoi?

Sergio Marchionne et la fin d'une époque

Dans les annales de l'histoire automobile, Sergio Marchionne demeure – et restera à jamais – une figure à la fois vénérée et critiquée, symbolisant la complexité d'une industrie en perpétuelle mutation. Son mandat en tant que PDG de Fiat Chrysler Automobiles (FCA) a représenté un changement de paradigme, marqué par des stratégies audacieuses et un pragmatisme inébranlable. Cependant, sous la rutilante carrosserie du succès corporatif, réside un récit d'exploitation et de transformations socio-économiques profondes.

La célèbre remarque de Marchionne concernant la fermeture des usines Fiat en été en raison des vacances annuelles des travailleur·euse·x·s – « Mais en vacances de quoi ? » – demeure un symbole poignant de l'époque qu'il a traversée. Une époque où les pratiques de travail traditionnelles se heurtaient aux impératifs du nouvel hyper-capitalisme mondial. Pour beaucoup, cette déclaration illustre le fossé entre les priorités corporatives et les réalités vécues par les communautés ouvrières.

La tenue peu conventionnelle de Marchionne portait un symbolisme similaire. Tout au long de ses 14 années à la tête de Fiat, il n'a jamais porté de cravate, sauf une fois lors de l'une de ses dernières apparitions, pour célébrer le remboursement de la dette de FCA. Sa tenue emblématique se composait d'un simple pull sombre, qu'il avait en stock dans toutes ses résidences. La sobriété de sa garde-robe, un véritable uniforme de travail, reflétait son dévouement infatigable, en contraste avec le laxisme qu'il critiquait chez ses cols bleus.

Sous la direction de Marchionne, Fiat a entrepris des mesures agressives de réduction des coûts, rationalisant les installations de production et simplifiant les opérations pour améliorer la rentabilité. Bien que ces actions aient engendré des bénéfices à court terme pour les actionnaires, elles se sont faites au détriment de la sécurité de l'emploi. Des milliers de travailleur·euse·x·s se sont ainsi retrouvés sans emploi alors que les usines fermaient ou déplaçaient leur production à l'étranger. Leurs moyens de subsistance ont été sacrifiés sur l'autel de l'efficacité corporative.

Au cœur de l'héritage de Marchionne réside sa résurrection audacieuse de Fiat, un exploit autrefois jugé impossible face à des pertes croissantes et à une inertie organisationnelle. Par des actions décisives et une vision stratégique, il a revitalisé l'historique marque italienne, en empruntant un chemin exigeant parsemé de choix difficiles et d'une détermination implacable. L'acquisition de Chrysler a été le couronnement de son mandat, propulsant FCA sur la scène mondiale et consolidant sa position en tant qu'acteur majeur de l'industrie automobile. En exploitant les atouts des deux sociétés et en favorisant une culture d'innovation et de collaboration, il a orchestré une fusion qui a défié les conventions économiques et surpassé toutes les attentes. Sa quête agressive de synergies et d'économies d'échelle a transformé FCA en une entreprise mondiale plus efficiente et compétitive.

Pourtant, malgré tous ses succès, l'héritage de Marchionne est marqué par des contrastes, entaché par le tribut humain de sa quête incessante d'efficacité et de rentabilité. Les fermetures des usines Fiat en Italie et les pertes d'emploi qui en ont découlé rappellent de manière brutale les sacrifices consentis au nom de la revitalisation de l'entreprise. Par exemple, les promesses non tenues du plan « Fabbrica Italia », visant à injecter des milliards d'euros d'investissements nécessaires en Italie, mettent en évidence la complexité de trouver un équilibre entre les ambitions mondiales et les responsabilités nationales. Sous Marchionne, peu de la Fiat italienne a subsisté. Une entreprise dont le siège social est désormais aux Pays-Bas, le siège fiscal à Londres et les investissements aux États-Unis. Pas même son nom, devenu FCA (aujourd'hui Stellantis).

Le mandat de Marchionne exemplifie les failles d'un système économique fondé sur l'exploitation et l'inégalité. Cette parabole sert de récit moral, nous rappelant le coût humain d'un pouvoir corporatif incontrôlé, où la vie des travailleur-euse-x-s est perturbée au gré des actionnaires, et d'une société qui privilégie les profits au détriment des individus. Pourtant, au final, peu ou rien ne change. À la suite de son époque, une question reste encore sans réponse : en vacances de quoi, en effet ?

Michael Blanga-Gubbay est un économiste basé en Suisse. Ses domaines d'expertise sont l'économie internationale et l'économie politique.

Publié à l'occasion de l'exposition
Full Moon Sergio – Alfredo Aceto
Editions Circuit, 2024