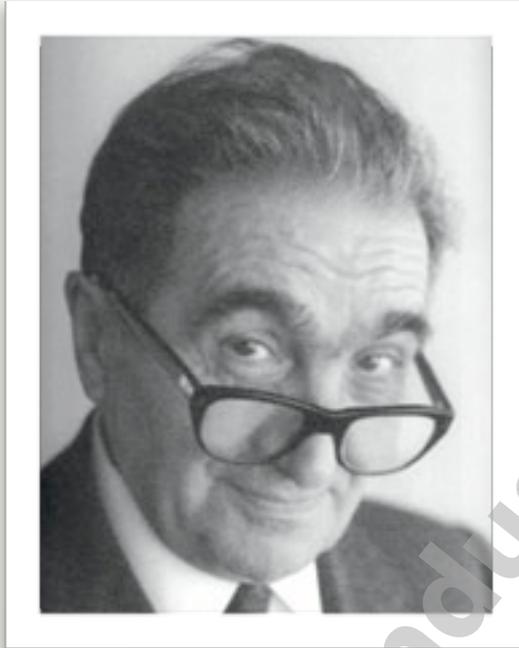




ARISTIDE MERLONI E IL GRUPPO INDUSTRIALE @ ETICA E IMPRESA

di *Danilo Stentella* (2010)



Aristide Merloni nacque a Fabriano il 24 ottobre 1897, di famiglia operaia, frequentò l'Istituto Tecnico Industriale Statale Montani di Fermo, fondato nel 1854, una scuola che negli anni sessanta dell'ottocento aveva una ragguardevole popolazione scolastica di 5.000 alunni, a fronte di una popolazione di Fermo che all'epoca era di 25.000 abitanti. Gli alunni provenivano da tutta la penisola e dall'estero, le specializzazioni successive al biennio unico erano di qualità, alcune in fortissimo

anticipo sui tempi, come informatica, elettrotecnica, chimica, elettronica, meccanica, telecomunicazioni, con laboratori di chimica, fisica, radiotecnica, macchine, disegno tecnico, fucina, torneria, tecnologia. Quello fu un periodo di relativo sviluppo economico e industriale, la scuola rappresentava un importante lasciapassare per l'ingresso nel mondo del lavoro. L'elenco dei diplomati nelle varie specializzazioni veniva immediatamente consultato dalle principali aziende industriali italiane per la selezione e l'assunzione. Tra i docenti vi erano nomi eccellenti, come l'ing. Tarulli, professore di Fisica, progettista dell'impianto elettrico del transatlantico Raffaello, tra gli allievi anche l'ing. Valletta, futuro presidente della Fiat. Aristide si diplomò nel 1916, quindi fu chiamato sotto le armi per la terribile avventura della Prima Guerra mondiale. Al rientro ad Albacina, nel 1919, partecipò con Lamberto Corsi, Tersilio Fida, Romualdo Castelli, don Agostino Crocetti e don Erminio Petruio ai sindacati bianchi e al Partito Popolare¹.

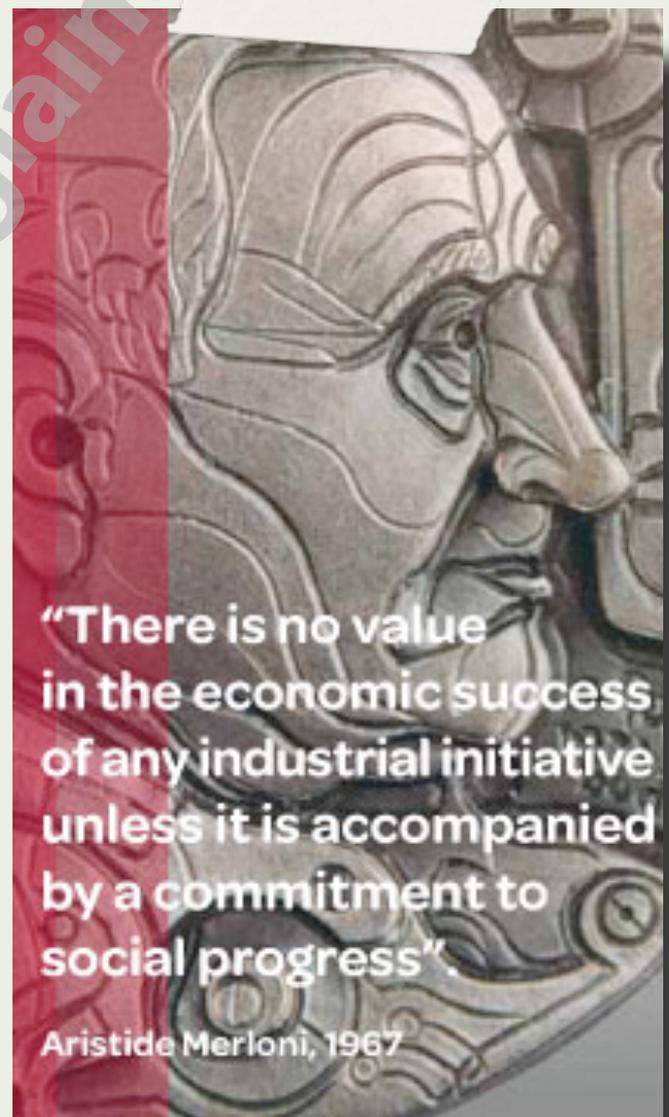
L'inizio di Aristide nel mondo dell'impresa fu nel 1919 come disegnatore in uno stabilimento di Pinerolo, il suo stipendio fu di 250 lire al mese, in dieci anni divenne direttore generale di questa azienda. Anche dopo il suo trasferimento in Piemonte mantenne la sua adesione al Partito Popolare. Si sposò ad Albacina nel 1921, la coppia volle ancora tornare nel paese d'origine per la nascita e il battesimo dei tre figli, Ester, Francesco e Antonio. Il mondo dell'impresa certamente piacque ad Aristide, che nel 1930 tornò nella sua terra per fondare un'azienda, in una terra che allora era di emigrazione, un territorio molto difficile per iniziare questa av-

ventura Negli anni tra il 1909 e il 1913 tanti uomini e donne avevano abbandonato la sua regione per una emigrazione spesso senza speranza di ritorno, principalmente verso il continente americano, tra questi molti suoi amici. Avrebbe potuto fondare la sua azienda anche in Piemonte, luogo in cui mettere a frutto le relazioni personali sviluppate negli anni, invece, d'accordo con la moglie, decise di tornare a riprendere il filo delle proprie radici, là dove desiderava che i suoi figli avessero ricevuto la sua stessa formazione morale e culturale, in un ambiente semplice e schietto, ma carico di fermenti e suggestioni². Il suo principio ispiratore fu la responsabilità sociale d'impresa:

"In ogni iniziativa industriale non c'è valore del successo economico se non c'è anche l'impegno nel progresso sociale", parole dense di significati etici, specialmente nel presente periodo, caratterizzato dalla cosiddetta delocalizzazione, la fuga delle imprese verso paesi a più basso costo del lavoro³. Da buon conservatore democristiano, nel senso più stretto e nobile del termine, riteneva che per realizzare una vera promozione umana e sociale, lo sviluppo industriale e produttivo dovesse procedere per gradi, senza creare fratture nei modi e nelle abitudini di vita, nei valori e nelle tradizioni, ispirandosi a un pragmatico presupposto del rispetto della persona⁴. Fu una pietra miliare per quelle esperienze industriali votate a innescare un circuito virtuoso tra risultati sociali e risultati competitivi e reddituali⁵.

Il 20 luglio del 1930 Aristide Merloni avviò a Fabriano una piccola attività per la produzione di bilance, l'impegno tuttavia non lo assorbì completamente, trovò un rinnovato slancio nella sua partecipazione, allora piuttosto scomoda, nella Azione Cattolica di Fabriano, di cui, meno

che quarantenne, fu presidente diocesano, carica che lo rese piuttosto invisibile al regime fascista e che fu costretto a lasciare, ma solo per impegni aziendali, nel 1938⁶. In quell'anno la dimensione della sua creatura era ormai divenuta di una certa consistenza, il fatturato raggiungeva le 500.000 lire, un valore equiparabile a circa 380.000 euro, i dipendenti erano 70. Merloni si cala nella realtà marchigiana con molto tatto e rispetto, stipulando una sorta di compromesso con la società contadina locale degli anni Cinquanta e Sessanta, accordando ai dipendenti permessi per assentarsi dalla fabbrica in occasione della mietitura e della vendemmia⁷.





Negli anni cinquanta la Merloni era la prima azienda italiana nel settore della produzione di strumenti per pesare, la sua quota di mercato era del 40%⁸.

Dal 1943 al 1951 fu Presidente della locale Cassa di Risparmio, responsabilità nella quale ebbe modo di distinguersi, oltre che per rigore gestionale, per l'impegno profuso, nel dopoguerra, nella concessione di ogni tipo di agevolazione tesa alla realizzazione di alloggi di edilizia pubblica e privata, dato che in Fabriano le distruzioni belliche si erano portate via circa 7000 alloggi⁹.

Aristide Merloni fu eletto Sindaco di Fabriano nel 1951, candidato democristiano della coalizione DC, PRI, PSLI (in seguito PSDI), che ottenne la maggioranza assoluta, con sedici consiglieri su trenta. Splendido fu il suo successo personale, con 8.448 preferenze su 17.627 elettori. Nel quinquennio del suo mandato si distinse per rigore, riportando in pareggio il bilancio comunale, unico Comune della Provincia pervenire alla abolizione della supercontribuzione sulle imposte erariali e sui redditi agrari¹⁰. Un esempio di buona gestione, eventualmente da proporre, anche a forza, ai moderni apprendisti stregoni del federalismo. Fu riconfermato Sindaco nel 1956 e contemporaneamente eletto al Consiglio provinciale di Ancona, quindi, nel marzo 1957,

realizzò a fatica la nuova giunta comunale. Provato da una malattia che combatté a fatica, si dimise da Sindaco, sostituito per un anno dal socialista Capesciotti. Nel 1958 fu eletto Senatore per la Democrazia Cristiana, che in quella tornata riportava un forte successo a livello nazionale, confermato nel 1963 e nel 1968. Nel 1963 fondò a Fabriano la Fondazione Aristide Merloni, Istituto per lo Sviluppo economico e sociale delle Marche e oggi organismo di ricerca e di studio.

Quando l'ENI scoprì nella pianura padana giacimenti di metano Merloni decise di iniziare la produzione di bombole per il gas liquefatto, grazie anche all'aiuto del conterraneo Enrico Mattei, presidente dell'ENI, realizzando uno stabilimento a Matelica, che in breve divenne leader nel territorio nazionale. Mattei, marchigiano di Matelica, amico di Aristide Merloni, era venuto a sapere da un amico di Matelica che al suo paese tanti giovani emigravano in cerca di lavoro, quindi chiamò Aristide e gli suggerì di costruire bombole per il gas, lui avrebbe pensato al resto, l'AGIP ad acquistarle. La diversificazione, già chiave di successo di altre iniziative industriali italiane, divenne un ulteriore principio guida di Merloni, alla fine degli anni cinquanta fu avviata la produzione di scaldabagni, realizzati impiegando lo stesso processo produttivo delle bombole per gas liquefatto, quindi di fornelli smaltati a gas, questi in uno stabilimento di Albacina. Nell'arco di trenta anni veniva raggiunta la produzione di 1000 cucine al giorno, con oltre 400 addetti. Per competere con i ben più agguerriti produttori di marchi come Zoppas, Candy, Triplex, Rex e Fargas, Merloni utilizzò il marchio Ariston, forse ispirato dal suo stesso nome.

Il marchio caratterizzò tutte le apparecchiature per la casa prodotte dall'azienda, le altre produzioni continuarono ad essere marchiate Merloni.

Nel 1966 l'azienda acquisì l'Alia, una società milanese che fabbricava frigoriferi. Il ciclo della diversificazione, pure all'interno di un settore specifico era ormai a uno stato avanzato.

Erano nati nell'area marchigiana, con una disposizione geografica che ricorda la costellazione dell'Orsa Maggiore, sette stabilimenti, a Fabriano, Matelica, Albacina, Genga, Sassoferrato, Cerreto d'Esi e Borgo Tufico. Nel 1970 la Merloni-Ariston era un composito mix di industrie che fatturava poco meno di 50 miliardi, con 3000 dipendenti, e una produzione dislocata in 8 stabilimenti.

Alla morte del fondatore, avvenuta a Fabriano il 19 dicembre 1970, l'azienda fu riorganizzata in tre unità autonome, Merloni Elettrodomestici, con a capo a Vittorio Merloni, Merloni Termosanitari, guidata da Francesco Merloni e il settore meccanico, gestito da Antonio Merloni. Le prime due unità utilizzarono il marchio Ariston.

Nel 1985 fu acquisita la Indesit, principale concorrente di Merloni Elettrodomestici in Italia, la quale oltre ad essere una azienda di maggiori dimensioni era molto più presente all'estero.

L'acquisizione permise alla Merloni di compiere un salto quali quantitativo, a seguito del quale, nel 1987, l'azienda poté quotarsi in borsa. Seguirono numerose altre acquisizioni aziendali, tra le quali, nel 1988 la Portugal, in Portogallo, per le cucine, nel 1989 la Scholtès, in Francia, per gli elettrodomestici da incasso, nel 1992 la multiprodotto Pekel in Turchia, nel 1993 la Argentrone in Argentina, del settore cucine, nel 1994 fu realizzata un joint-venture con il gruppo

cinese Haier Group per la produzione di lavabiancheria, nel 1995 acquisizione della New World, specialista nella cottura in Gran Bretagna, nello stesso anno tocca alla italiana STAR Elettrodomestici, specialista per gli apparecchi di cottura da incasso, nel 1996 il gruppo Merloni acquisì il 96,4 % della portoghese Fabrica Portugal. La collaborazione con Haier fu rafforzata nel 1998 con un aumento degli investimenti nello sviluppo di modelli di lavatrici al top della loro categoria.



La crescente complessità organizzativa portò, nel 1997, all'insediamento di un amministratore delegato esterno alla famiglia, fu la prima separazione tra proprietà e top management. Nel 1999 fu aperto un nuovo stabilimento a Lodz, in Polonia, per la fabbricazione di cucine, l'anno successivo iniziò la sua attività lo stabilimento di Stinol, in Russia, per la produzione di frigoriferi. Quello stesso anno la Merloni Elettrodomestici fu la prima azienda al mondo a lanciare applicazioni digitali capaci di connettere gli utilizzatori alla rete Internet¹¹.

Nel 2001 il fatturato fu di 1.971 milioni di euro, con un incremento del 23% rispetto ai 1.600 milioni di euro del 2000, con un margine operativo di 139 milioni di euro, mentre l'utile

netto salì del 74%, portandosi a 73,8 milioni di euro¹², in questo esercizio il gruppo realizza la sua quattordicesima acquisizione, raggiungendo la maggioranza nel capitale di Hotpoint, la più grande costruttrice di elettrodomestici nel Regno Unito.

Nel 2004 l'azienda produceva 14 milioni di elettrodomestici, terzo produttore europeo, preceduta da Electrolux e Bosch, seconda nel settore lavaggio, dopo Electrolux.

Negli anni successivi, sotto la pressione della formidabile concorrenza mondiale accresciuta dalla globalizzazione, circa la metà della produzione è stata realizzata fuori dall'Italia, di particolare rilievo l'impianto in Russia, la più grande fabbrica europea di elettrodomestici. Il gruppo è arrivato a dare lavoro a circa 18000 persone, 12000 delle quali in impianti esteri.

Solo il 15% delle vendite è in Italia con una quota di mercato sotto al 30%¹³.

La crisi finanziaria del 2008 ha colpito pesantemente anche questo grande gruppo, i ricavi 2009 sono scesi del 17%¹⁴. La Antonio Merloni S.p.A., è sottoposta alla procedura di amministrazione straordinaria dall'ottobre del 2008. Grande risalto di stampa ha avuto la congiuntura che ha riguardato i tre stabilimenti di produzione ubicati due a Fabriano, in località Santa Maria e Maragone, e uno a Nocera Umbra, in località Gaifana. I tre stabilimenti, situati in un raggio di trenta chilometri, impiegano complessivamente 2300 addetti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Note

- ¹ Cfr. Emo Sparisci, *Le radici cristiane di un impegno per il bene comune*, in Aristide Merloni *l'uomo il cattolico l'amministratore*, Camerano, 1991;
- ² *Ibidem*;
- ³ Cfr. www.mc.camcom.it/P42A165C83S15/Pratiche-da-imitare.htm;
- ⁴ Cfr. Galliano Crinella, *I principi e le opere*, in Aristide Merloni *l'uomo il cattolico l'amministratore*, op. cit.;
- ⁵ Mario Molteni, *Responsabilità sociale e performance d'impresa. Per una sintesi socio-competitiva*, 2004;
- ⁶ Emo Sparisci, op. cit.;
- ⁷ Cfr. Ercole Sori, *Alle origini dell'industrializzazione marchigiana: Il caso della Fabbrica di Bottiglie di Porto Civitanova*, in *Civitanova all'inizio del Novecento: la realtà materiale, la coscienza di una scrittrice*, atti del convegno, Civitanova, 2001;
- ⁸ Cfr. Carlo Alberto Pratesi, *Il caso Indesit Company, dalle Marche al resto del mondo: l'evoluzione internazionale di Merloni elettrodomestici*, Premio Philip Morris Italia, 18° edizione, 2006;
- ⁹ Cfr. Dalmazio Pilati, *L'amministratore pubblico*, in Aristide Merloni *l'uomo il cattolico l'amministratore*, op. cit.;
- ¹⁰ *Ibidem*;
- ¹¹ CFR. Jeannie Jinsheng Yi, Shawn Xian Ye, *The Haier way: the making of a Chinese business leader and a global brand*, 2008;
- ¹² Cfr., Oscar di Bilancio e della Comunicazione degli Enti locali 2001;
- ¹³ Cfr., Andrea Merloni, presidente designato del gruppo Indesit, *RADIOCOR*, 14-04-10;
- ¹⁴ Cfr., Andrea Merloni, *RADIOCOR*, 14-04-10.

Bibliografia:

- C. Barberis, *Aristide Merloni: storia di un uomo e di un'industria in montagna* - Bologna, 1987;
- Guido Crainz, *Storia del miracolo italiano: culture, identità, trasformazioni fra anni cinquanta e sessanta*, 2005;
- G. Crinella, D. Pilati, E. Sparisci, *Aristide Merloni l'uomo il cattolico l'amministratore*, Camerano (AN), 1991;
- Linda Cusimano, Luciana Ziglio, *Qua e là per l'Italia: Ein Streifzug durch die Regionen Italiens*, 2008;
- Renato Filizzola, Arnaldo Forlani. *Il grande mediatore*, Roma, 1990;
- Giorgetto Giugiaro, Bruno Munari, *Made in Italia: selezione dei marchi italiani*, 1988;
- Marco Grumo, *Le Partnership tra fondazioni d'impresa e istituti non profit*, 2007;
- Mario Molteni, *Responsabilità sociale e performance d'impresa. Per una sintesi socio-competitiva*, 2004;
- Roberto Paolo Nelli, *La comunicazione interna nell'economia dell'azienda. Evoluzione, teoria, tecnica*, 1994;
- Penelope Nunzia, *Vecchi e potenti. Politica, istituzioni, banche, imprese: perché l'Italia è in mano ai settantenni*, 2007;
- Alfonso Patruno, Daniele Rosa, *Aristide Merloni. Cento anni 1897-1997*, Camerano 1997;
- Jeannie Jinsheng Yi, Shawn Xian Ye, *The Haier way: the making of a Chinese business leader and a global brand*, 2008.