America oggi: ascesa o declino dell'impero americano?

Rapporti industriali

Pier Francesco Guarguaglini
Presidente e Amministratore Delegato, Finmeccanica

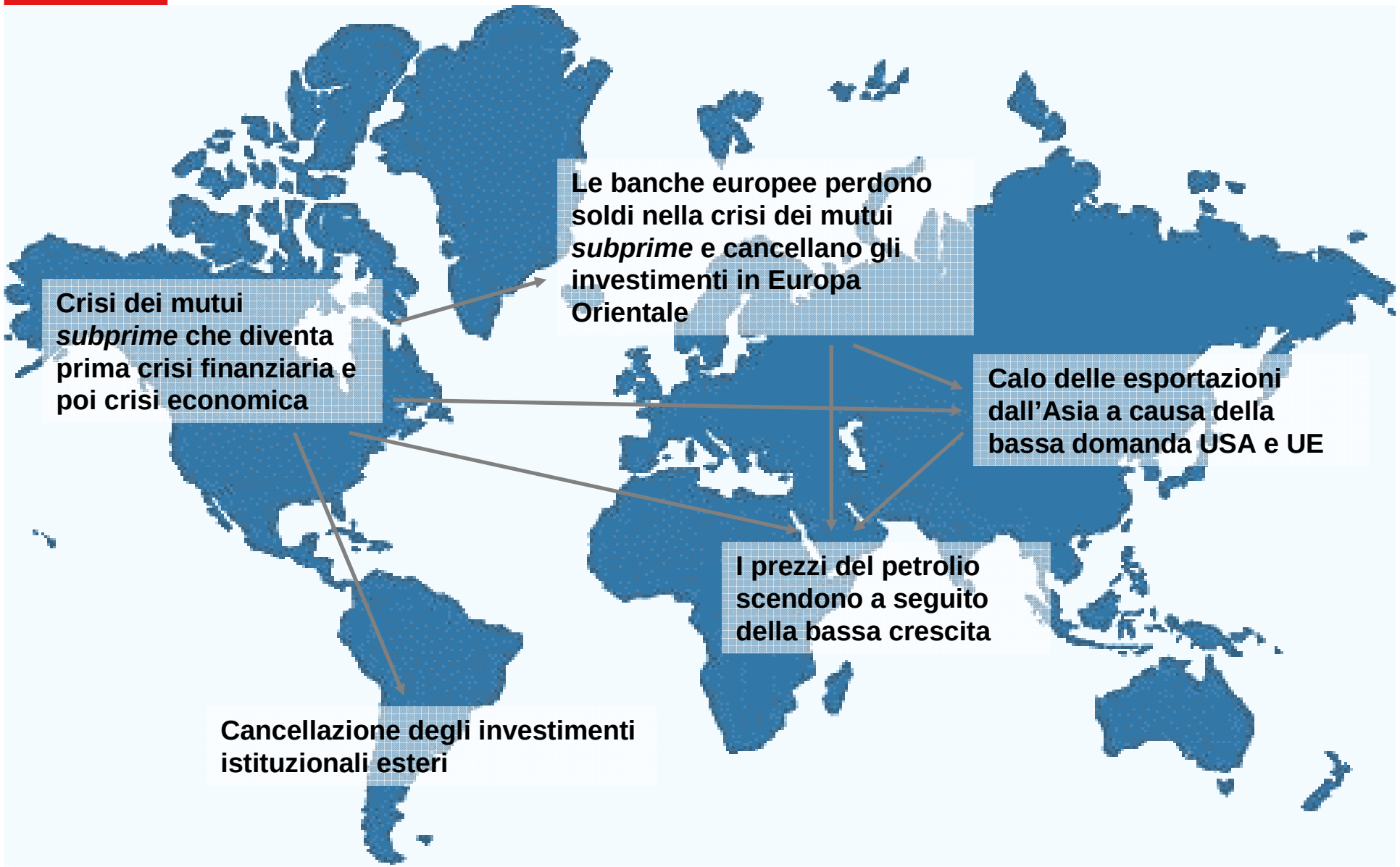
Carrara – 12 settembre 2009

con_vivere
CARRARAFESTIVAL

FINMECCANICA

La crisi finanziaria ed economica

Una crisi finanziaria globale: dagli US al mondo …



… e dai mercati finanziari all'economia reale

- Settembre 2007 – Crisi mutui *subprime*
- Inadempienze finanziarie
- Settembre - ottobre 2008 – Perdite delle istituzioni finanziarie
- Crollo della fiducia nelle istituzioni finanziarie
- Sospensione prestiti interbancari
- Restrizione prestiti bancari
- Meno capitali per le imprese
- Riduzione dei consumi
- Crescita più lenta
- Rallentamento dell'economia

Le risposte dei governi alla crisi

Predisposti ingenti piani di salvataggio
per evitare il collasso del sistema finanziario mondiale

Crisi finanziaria

- Salvataggio delle banche
- Riduzione dei tassi di interesse
- Stimoli fiscali: riduzione tasse + spese per le infrastrutture

Forte aumento dei deficit di bilancio

L’azione di Obama

La risposta di Obama alla crisi

FINMECCANICA

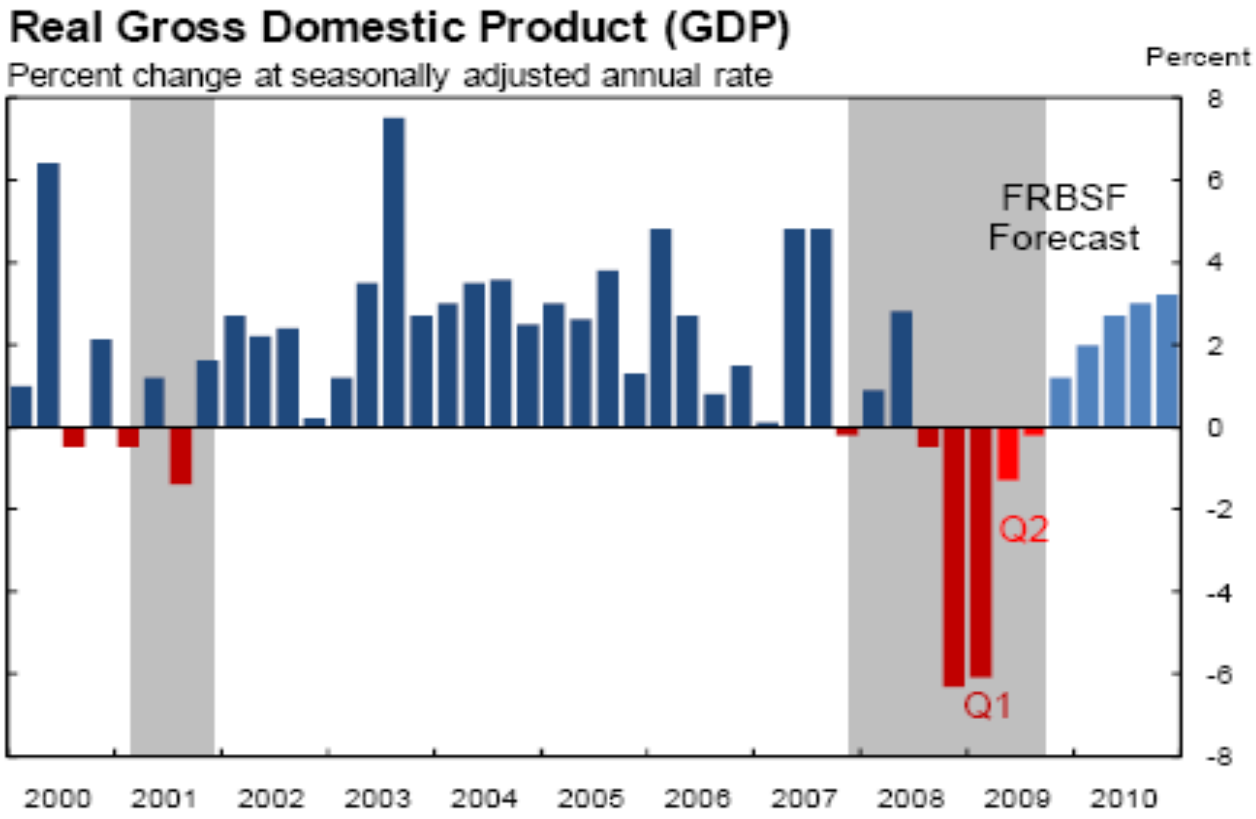
Nello scenario descritto, Obama sta perseguendo le seguenti strategie:

- Contenimento della crisi finanziaria globale
- Finanziamenti di circa $ 60 bn a Stati (enti locali) per dare impulso fiscale all'economia reale
- Sostegno diretto al credito (FED, Fannie)
- Rafforzamento dell'Antitrust
- Revisione dei programmi sociali, lotta ai privilegi ("*special interest*")
- Diplomazia G20: coordinamento

Le previsioni della FED

FINMECCANICA

Expect gradual recovery



La FED prevede che il GDP degli US

riprenderà a crescere dal terzo trimestre 2009

Motivi di ottimismo

- Tassi d’interesse molto bassi
- Più finanziamenti al commercio internazionale
- Ripresa delle Borse
- Mercato immobiliare US in ripresa (nei mesi di luglio e agosto sono in aumento le compravendite delle case in US rispetto alle previsioni)
- La fiducia dei consumatori è in ripresa
- Riduzione delle scorte

Motivi di pessimismo

- La produzione industriale e le vendite al dettaglio devono ancora riprendere
- Commercio mondiale debole (-20%)
- Rischio per l'esposizione delle banche nell'Europa dell'Est (€ 1.300 mld)
- Bassa capacità di famiglie ed imprese ad ottenere prestiti finanziari

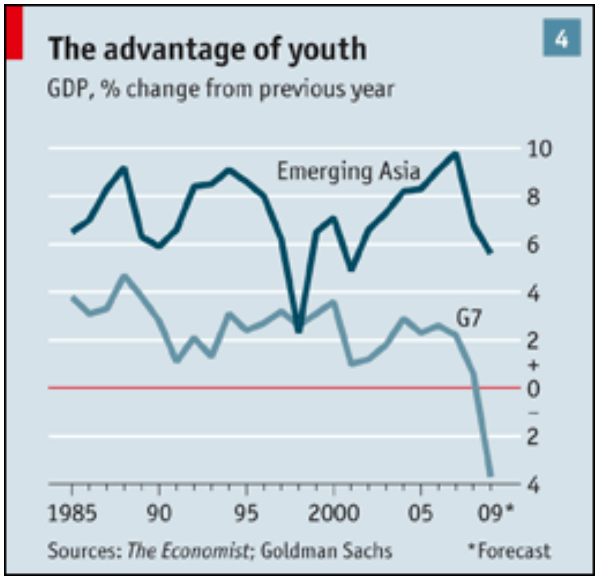
Segnali di ripresa …

I primi segnali concreti di ripresa dell'economia ci sono, ma non sono uguali per tutti

Non solo l'Europa è quella che sta faticando di più, ma in Europa l'Italia è tra quelli che fanno più fatica

Source: Economist

… vengono soprattutto da Oriente

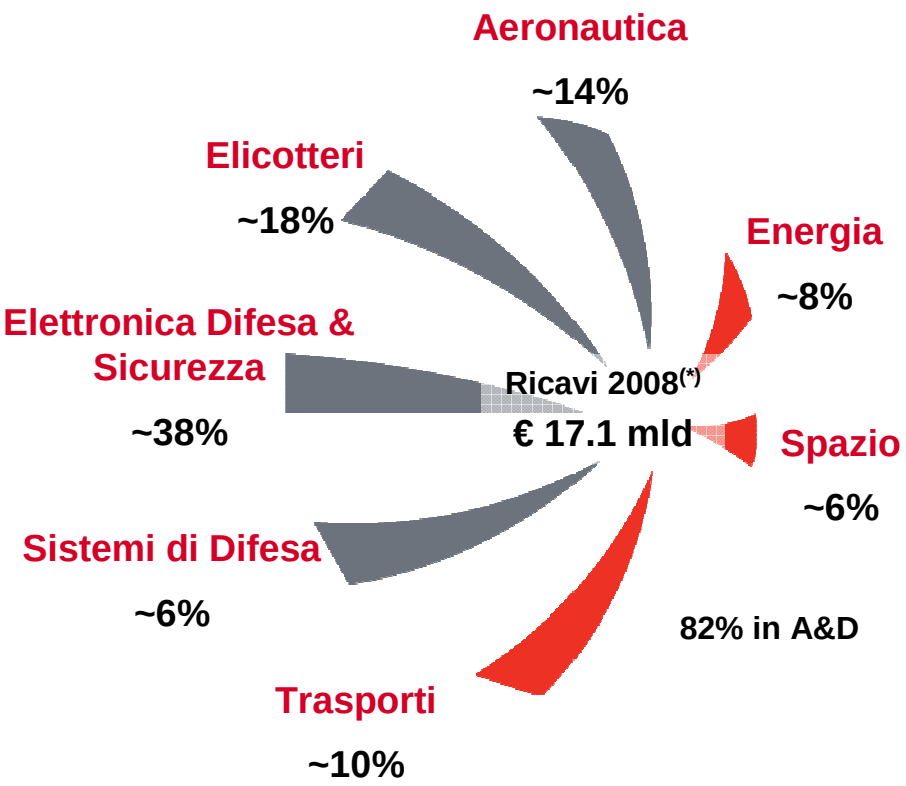


I Paesi asiatici sono quelli che stanno mostrando una reazione migliore alla crisi, sia sotto il profilo del GDP che sotto quello della produzione industriale

Source: Economist

Finmeccanica

Finmeccanica è il primo Gruppo italiano nell'**alta tecnologia** e opera in aeronautica, elicotteri, elettronica per la difesa, spazio, energia e trasporti



2008

Ricavi	€ **17.086**(*) mln (di cui € 14.086(*) mln in A&D)
Ordini	€ **19.824**(*) mln
Portafoglio Ordini	€ **42.937** mln
R&S	€ **1.809** mln
Dipendenti	**73.146**(*) (di cui 43.222 in Italia)

(*) Risultati *pro forma* FNM + DRS

I settori di *business* di Finmeccanica

FINMECCANICA

Aeronautica	Elicotteri	Spazio	Elettronica per Difesa e Sicurezza	Energia	Sistemi di Difesa	Trasporti

AleniaAeronautica
AleniaAermacchi
AleniaAeronavali
ATR

AgustaWestland

TELESPAZIO
ThalesAlenia Space

SELEX Communications
SELEX GALILEO
SELEX Service Management
SELEX Sistemi Integrati
ELSAG DATAMAT
DRS TECHNOLOGIES

AnsaldoEnergia

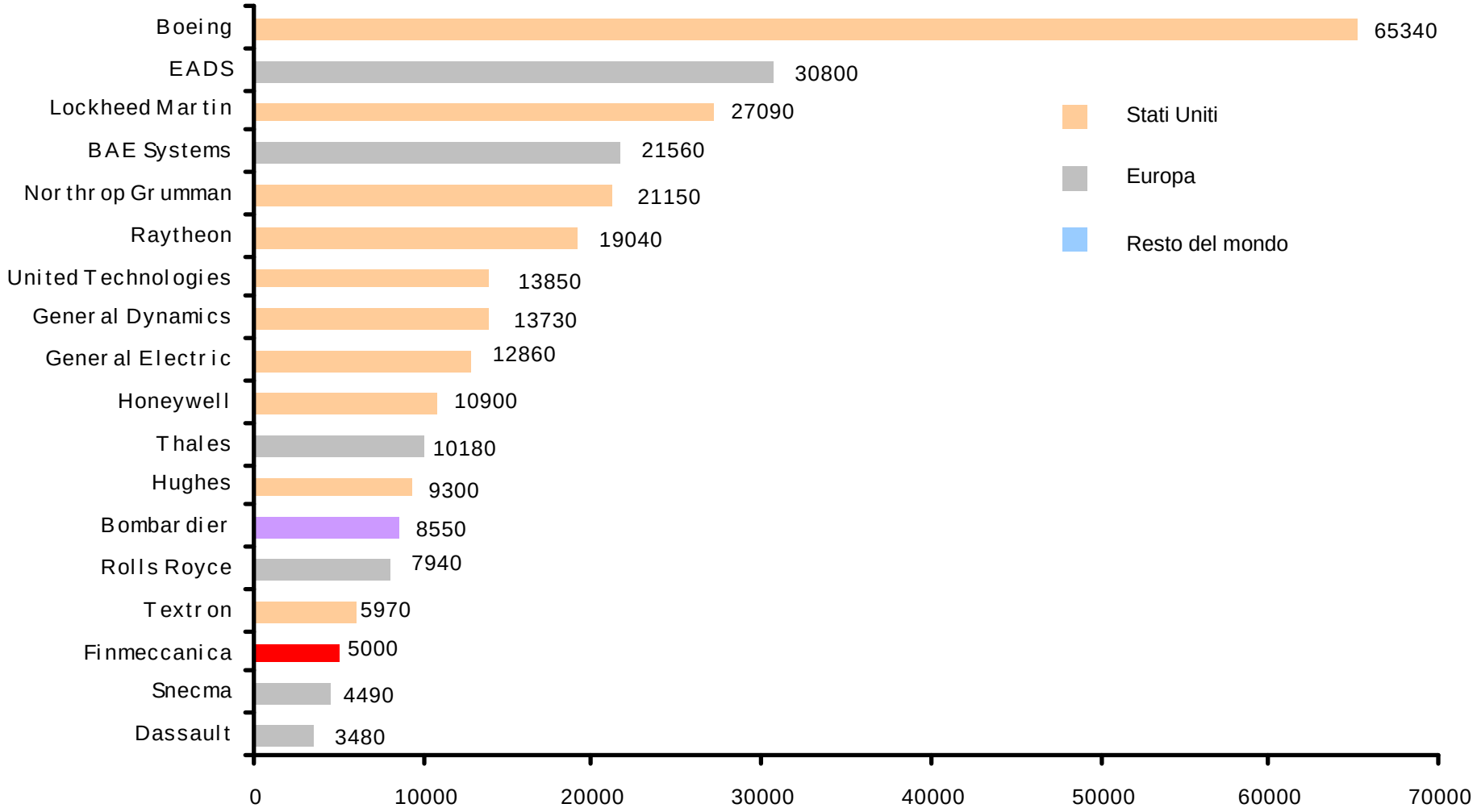
OTO MELARA
WASS
MBDA MISSILE SYSTEMS
Orizzonte Sistemi Navali

AnsaldoSTS
AnsaldoBreda

Posizionamento di FNM nell'A&D – 2001

FINMECCANICA

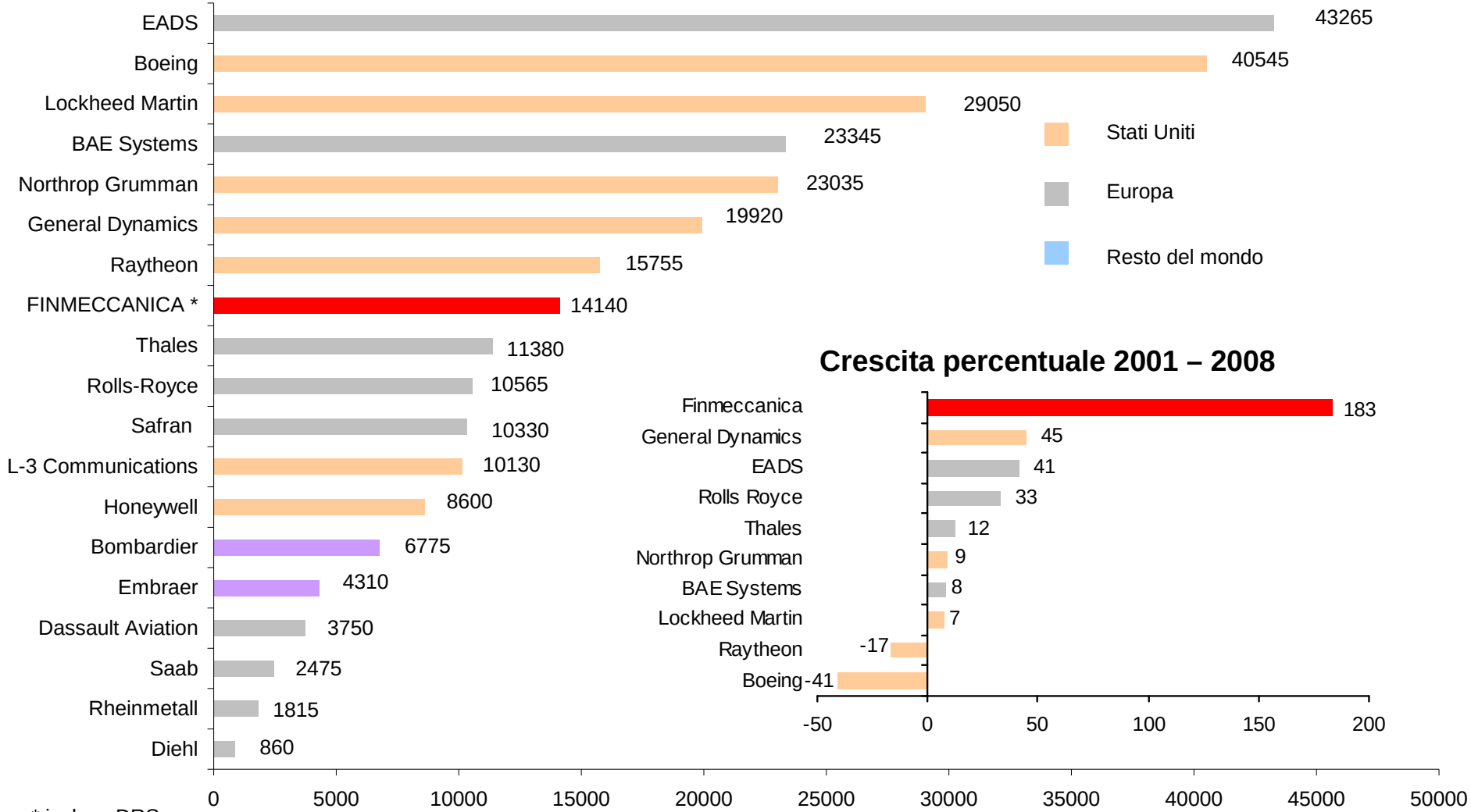
Aerospazio & Difesa – Ricavi 2001 (€ mln)



Posizionamento di FNM nell'A&D – 2008

FINMECCANICA

Aerospazio & Difesa – Ricavi 2008 (€ mln)

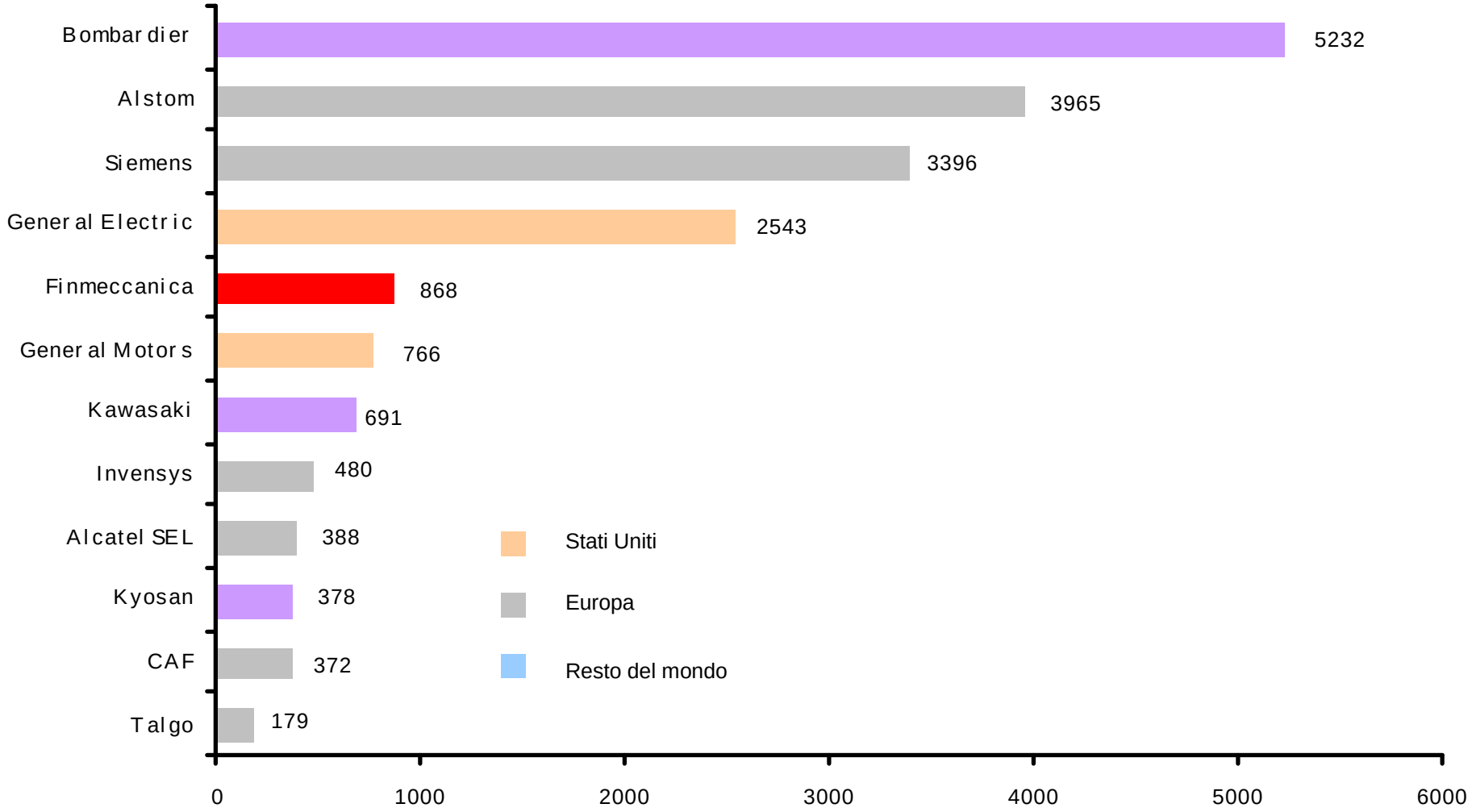


* inclusa DRS

Posizionamento di FNM nei trasporti ferroviari – 2001

FINMECCANICA

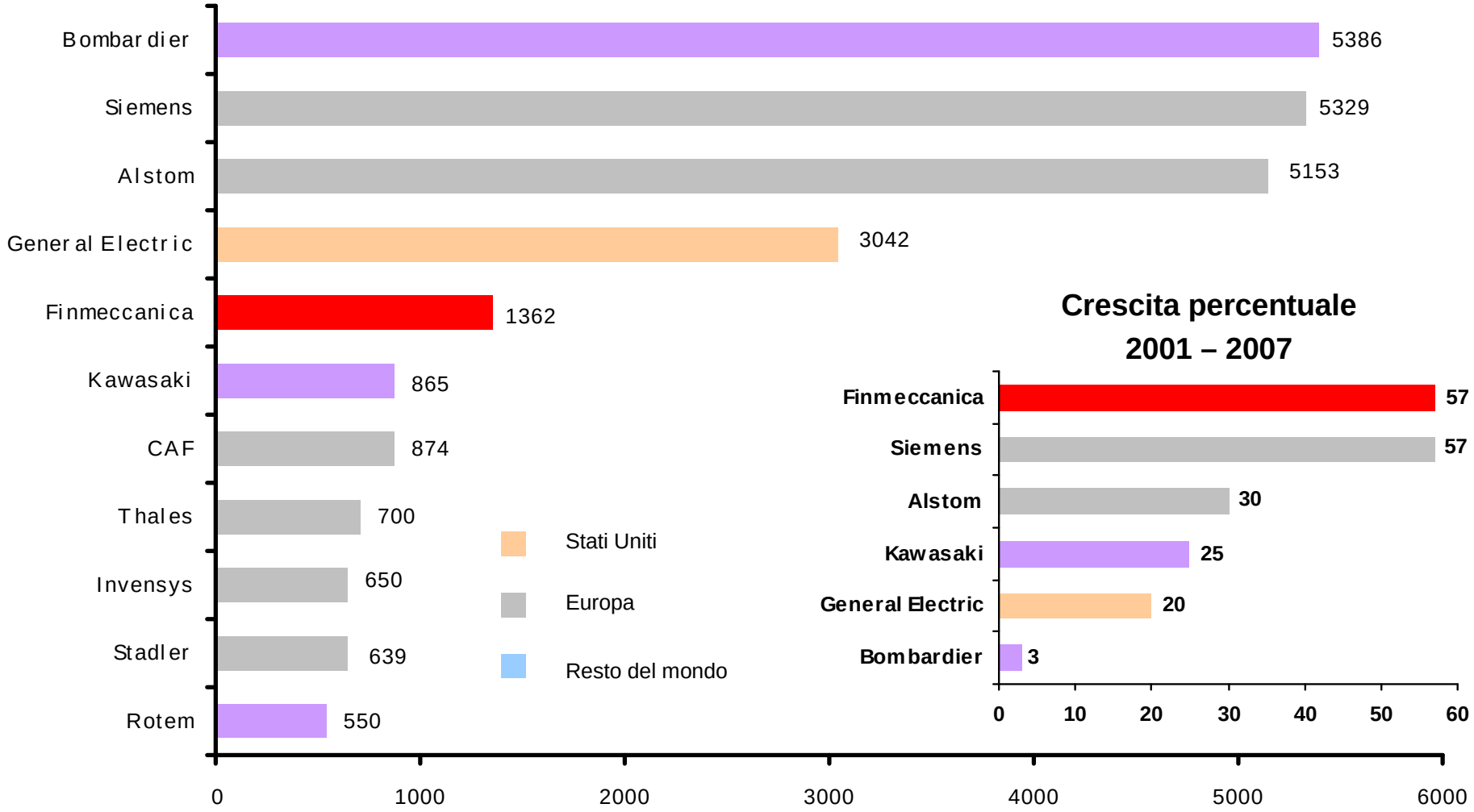
Trasporto ferroviario – Ricavi 2001 (€ mln)



Posizionamento di FNM nei trasporti ferroviari – 2008

FINMECCANICA

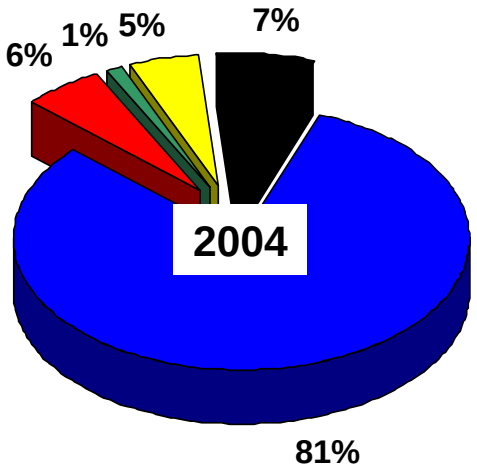
Trasporto ferroviario – Ricavi 2007 (€ mln)

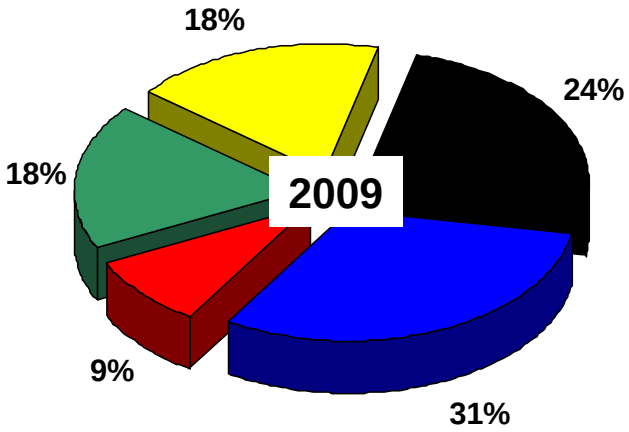


Finmeccanica nel mondo – Gli ordini

Ordini Finmeccanica

per area geografica





Mercati domestici

Italia **UK** **US**

Resto d'Europa **Resto del mondo**

Gli interessi di Finmeccanica in US

Finmeccanica in questi anni è cresciuta moltissimo ed è diventata un attore internazionale

Per questo il mercato americano necessariamente diventa un obiettivo irrinunciabile per sostenere la crescita futura del Gruppo

Data la struttura industriale di Finmeccanica, è chiaro che i settori nei quali si può pensare di aggredire con più probabilità di successo il mercato US sono:

- Aerospazio e difesa
- sicurezza
- trasporto ferroviario

Gli Stati Uniti e i settori Aerospazio e Difesa, Sicurezza e Trasporti

I diversi impatti della crisi

La crisi economico-finanziaria sta colpendo tutti i settori produttivi, ma con importanti differenze

I settori a prevalente carattere istituzionale, tra cui la **difesa**, la **sicurezza** e i **trasporti ferroviari**, stanno risentendo della crisi in misura minore, perché:

- i *budget* governativi, particolarmente quelli della difesa, pur se potranno subire qualche diminuzione, mantengono le loro prospettive nel lungo periodo
- le grandi infrastrutture costituiscono uno degli elementi chiave per il rilancio dell'economia, e quindi i governi dovranno investire

I settori a prevalente carattere civile, ad esempio quelli degli **elicotteri** e degli **aerei commerciali**, sono più esposti alla ciclicità dei mercati e quindi agli effetti negativi della crisi attuale

Il Bilancio della difesa US

La crisi finanziaria e la nuova agenda in politica estera dell'Amministrazione Obama hanno ed avranno un impatto sul *budget* della difesa US

Il Presidente Obama ha richiesto al Congresso nel maggio 2009 un piano per **rivedere tutte le procedure relative alle spese per la difesa e per tagliare i costi non necessari dei programmi correnti**

La nuova Amministrazione, inoltre, ha confermato **il ritiro delle truppe dall'Iraq a fronte di un maggiore impegno in Afghanistan**

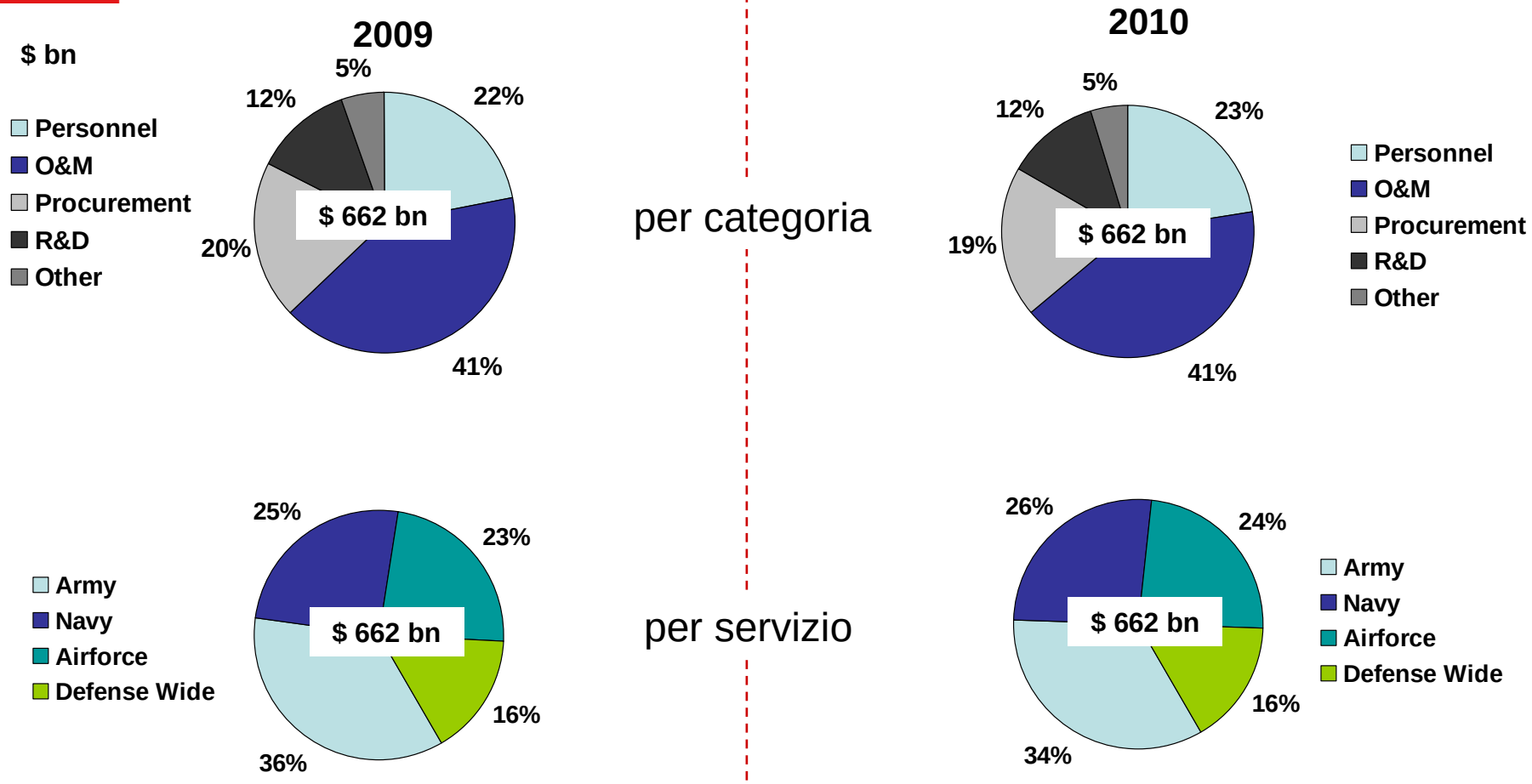
Senza considerare l'inflazione, il *budget* base della difesa per il 2010 ammonta a $ 534 mld, circa il 4% in più rispetto al 2009 (circa +2% in termini reali)

Spese di guerra supplementari: le spese di guerra supplementari per il 2010 ammontano a $130 mld (in calo rispetto ai $ 140 mld del 2009) e diminuiranno ancora nei prossimi anni, sia per il ritiro dall'Iraq (nonostante l'aumento delle truppe in Afghanistan) sia per la richiesta della nuova Amministrazione di inserire le spese supplementari nel *budget* base per motivi di trasparenza

Source: Obama request for 2010 defense budget, Finmeccanica estimates

Budget totale difesa US (base + *supplemental*)
Ripartizione per categoria e per servizio

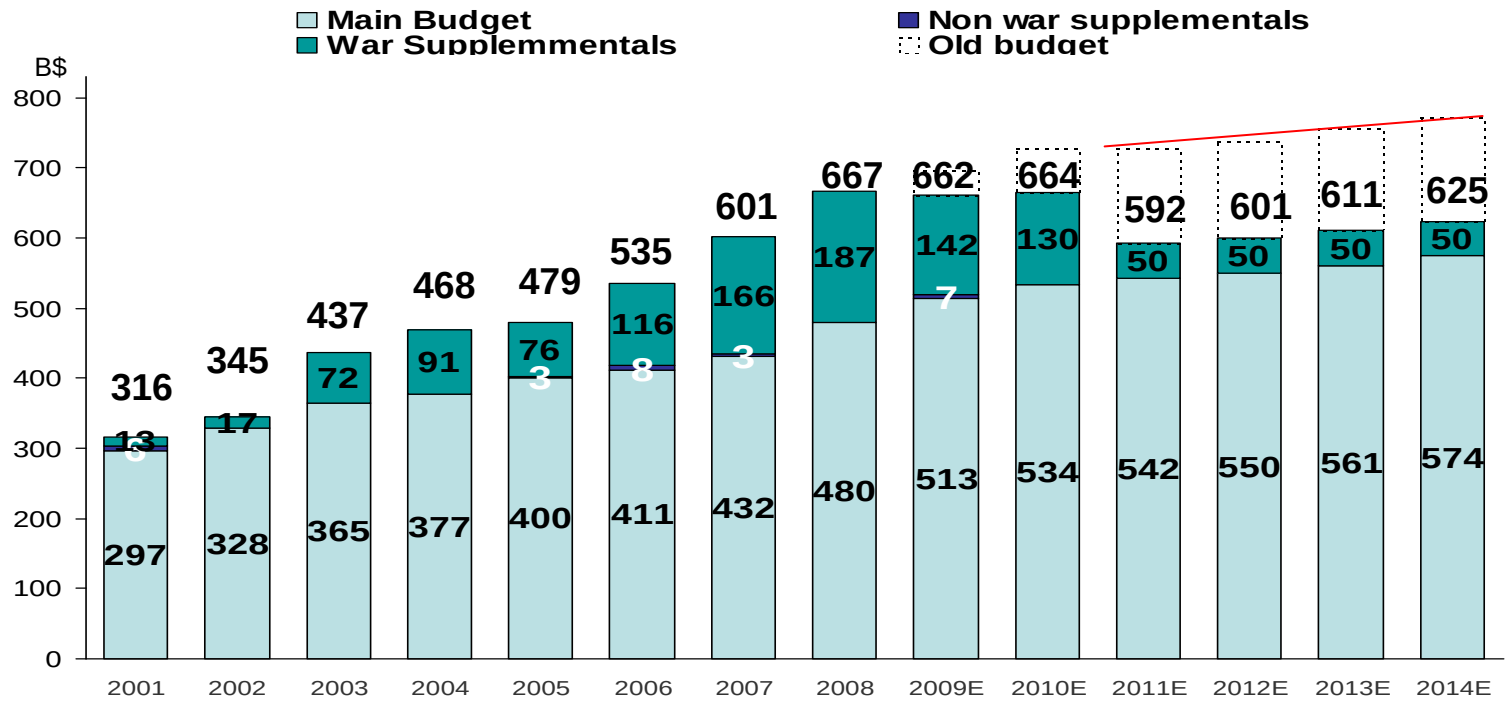
FINMECCANICA



- Le spese per la manutenzione e per il personale rappresentano più del 60% del budget totale
- Le spese di R&D e *procurement* rappresentano più del 30% del *budget* totale
- Il *budget* base è ripartito in maniera bilanciata tra esercito, marina ed aviazione; considerando anche le spese supplementari l'esercito rappresenta più del 35% del *budget* totale

Fonte: stime 2009-2014 basate sulla richiesta di Obama per il *budget* della Difesa 2010, maggio 2009

Budget della difesa US: evoluzione storica e *trend*

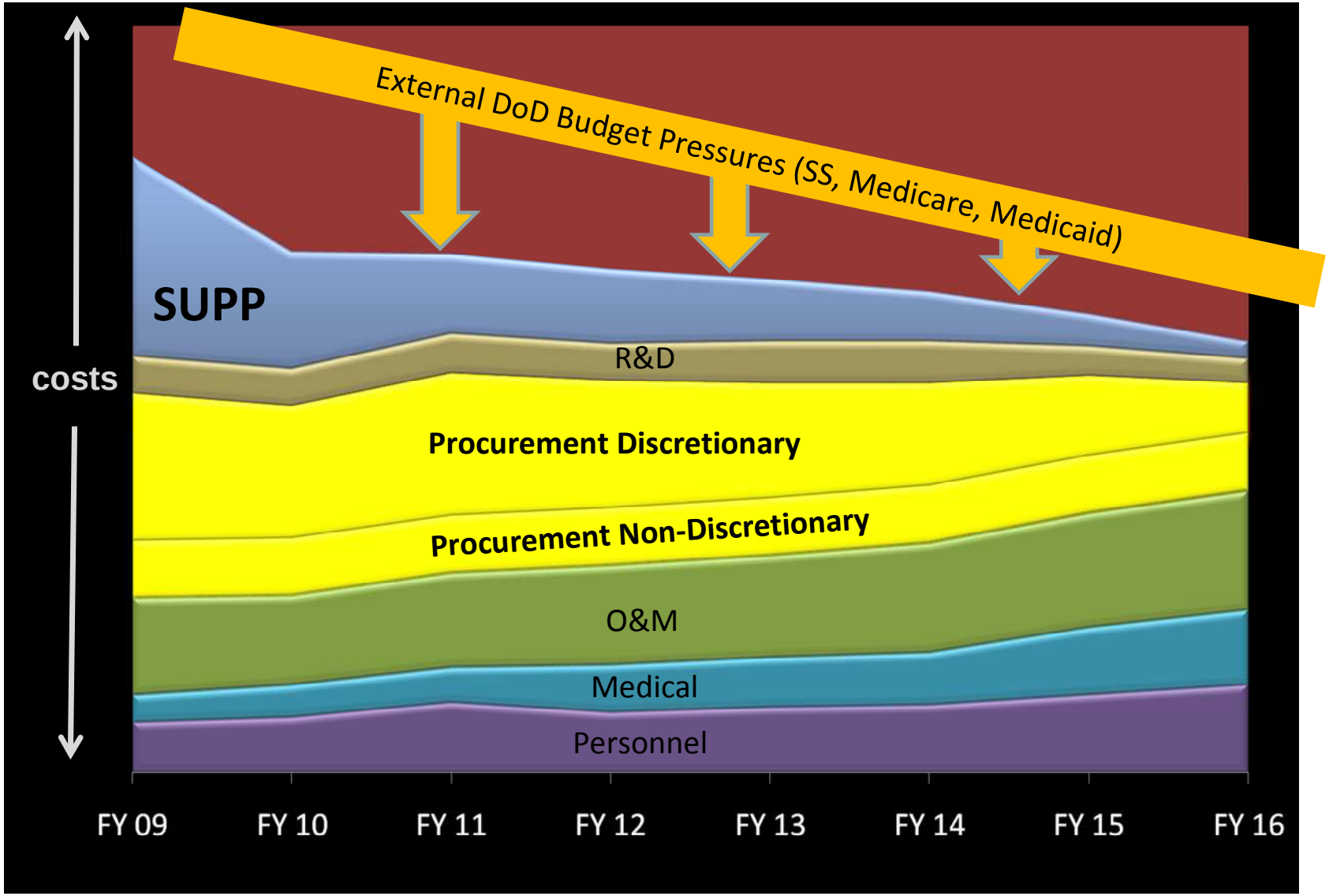


La forte variazione tra il 2010 ed il 2011 riflette il ritiro dall'Iraq, la riforma delle procedure di *procurement* e il taglio o il rinvio di alcuni programmi previsti dal *budget* 2010

Fonte: stime 2009-2014 basate sulla richiesta di Obama per il *budget* della Difesa 2010, maggio 2009

Nota: i dati non includono le spese per i programmi nucleari

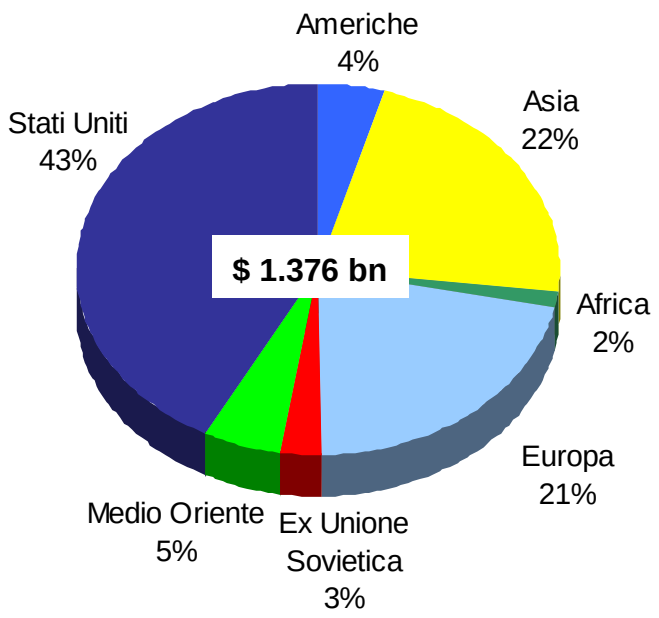
Pressioni sul *budget* difesa US e sua composizione



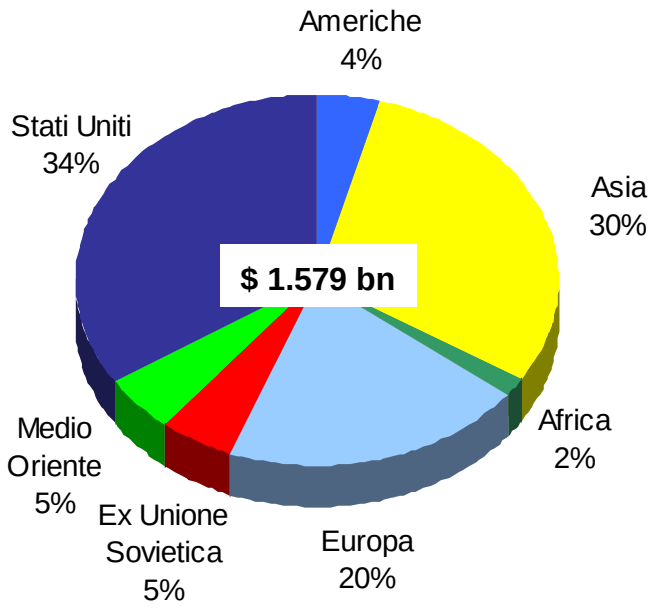
FINMECCANICA

Budget mondiali della Difesa a confronto

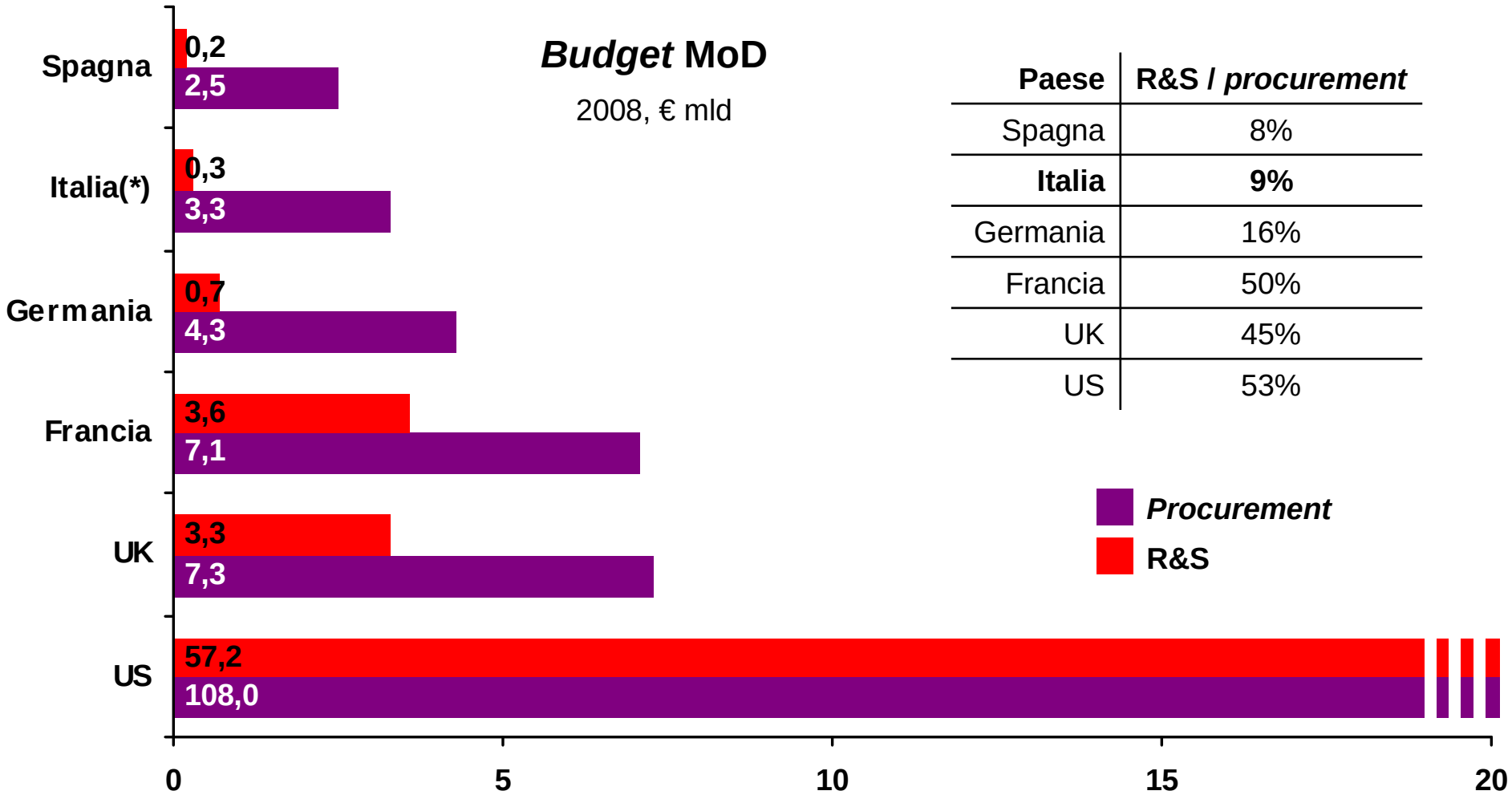
2008



2017



Budget della difesa: R&S e *procurement* - Confronti



Paese	R&S / *procurement*
Spagna	8%
Italia	**9%**
Germania	16%
Francia	50%
UK	45%
US	53%

(*) Al *budget* dell'Italia bisogna aggiungere **€ 1.8 mld** del Ministero dello Sviluppo Economico

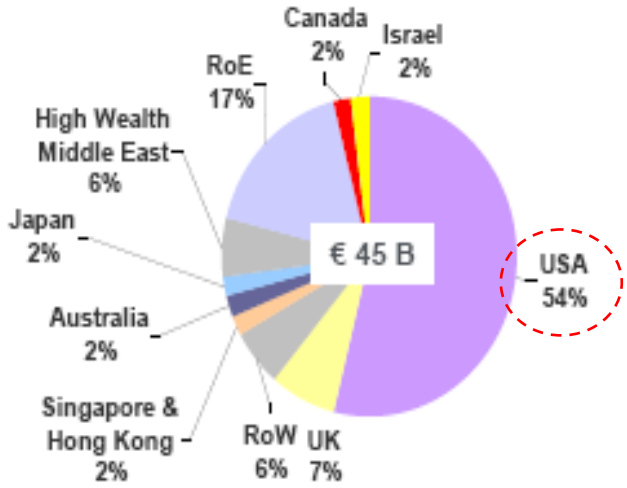
Il mercato mondiale dell'*Homeland Security*

FINMECCANICA

Breakdown 2006 total HS Market

Category	2006 Estimate (€ M)
U.S. Federal	14650
U.S. State and Local	2820
U.S. Private Sector	7500
Total U.S.	24990
RoW Government	13790
RoW Private Sector	6050
Total RoW	19840

2006 Total Market by Geographical Areas



Gli US rappresentano più del 50%

del mercato mondiale dell'*Homeland Security*

Il settore dei Trasporti e la crisi

FINMECCANICA

Al momento non sono evidenti segnali di rallentamento nella domanda di sistemi di trasporto a guida vincolata, grazie alla conferma dei programmi di investimento in corso per l'ammodernamento dei parchi rotabili e la realizzazione di nuove infrastrutture

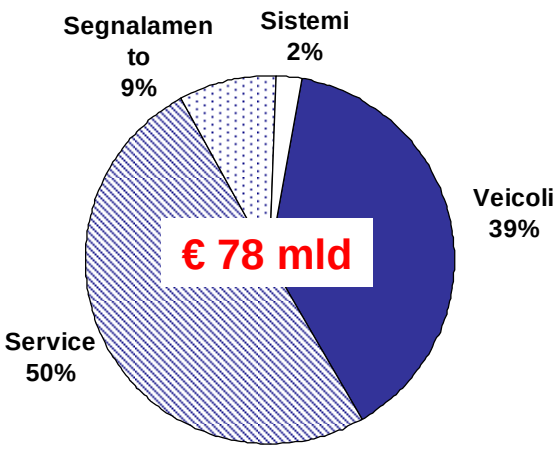
Il settore potrebbe addirittura beneficiare – a medio termine – dei programmi di sostegno dell'occupazione basati sul rilancio di opere infrastrutturali a livello nazionale nel settore dei trasporti

Il mercato mondiale dei Trasporti

Stati Uniti e Canada rappresentano il 19% del mercato globale dei veicoli per il trasporto e sono caratterizzati da un'elevata domanda

Il mercato del *service* in US è costante, mentre è in crescita il mercato del segnalamento e dei sistemi

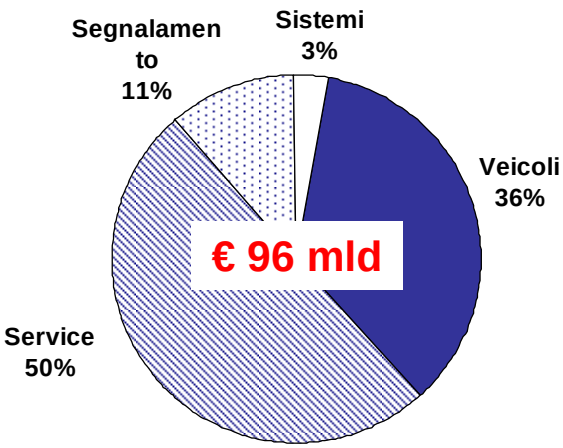
2007



Trasporti

CAGR 2007–2016
2,4%

2016



Il settore dei Trasporti in US

L'Amministrazione Obama ha approvato l'American Recovery Act che assegna $ 8 bn allo sviluppo dell'alta velocità

Per il futuro, Obama intende destinare ulteriori $ 1 bn all'anno – per 5 anni a partire dal 2010 – per sostenere lo sviluppo della rete ad alta velocità

La legislazione US:

il *buy American* e altro

US ed esportazioni (1/2)

FINMECCANICA

Per operare sul mercato della Difesa US bisogna rispettare le leggi generali del Governo US e quelle specifiche del settore degli armamenti

Gli US sono il **maggiore esportatore globale** di armamenti

La **Defense Security Cooperation Agency** (DSCA) del Dipartimento della Difesa e il **Bureau of Political-Military Affairs** del Dipartimento di Stato sono i principali enti per il **sostegno alle esportazioni** nella Difesa

Esistono **due strumenti istituzionali** a supporto delle esportazioni nella difesa:

- il **Foreign Military Sales** (FMS, nel 2007 sono stati stipulati accordi per **$ 19.2 mld**)
- il **Foreign Military Financing** (FMF, nel 2007 sono stati erogati fondi per **$ 4.5 mld**)

US ed esportazioni (2/2)

FINMECCANICA

Lo strumento **FMS** riguarda l'**esportazione di articoli e servizi per la difesa presenti in arsenale** tramite **trattative dirette tra governi**

Il governo straniero che desidera acquistare tali prodotti non negozia il contratto direttamente con l'azienda produttrice US, ma con un ente competente all'interno del Pentagono

Dopo la firma di una *Letter of Acceptance,* previa autorizzazione del Bureau of Political-Military Affairs, la **Defense Security Cooperation Agency** acquista il prodotto o il servizio dal fornitore statunitense e lo cede all'acquirente straniero

L'**FMF** è un **programma di prestiti e/o incentivi** per programmi militari, su fondi del Pentagono, **a supporto di *direct commercial sale* tra industrie della difesa americane e paesi terzi**

Buy American e altro

Il ***Buy American Act*** (BAA, 1933) prevede che un prodotto debba essere fabbricato per **più del 50% in US** per essere considerato "*Made in USA*" ai fini del *procurement* da parte del governo

Il ***Berry Amendement*** (1941) richiede che il DoD, in fase di *procurement*, dia **preferenza a prodotti domestici**, cioè prodotti al **100%** in US

Inoltre, la legge richiede che gli scafi per le navi della Marina americana siano **interamente costruiti in US**

Il lato positivo di questi vincoli è che, se si soddisfano queste condizioni e si investe in US, si può **beneficiare dei fondi americani per le attività di R&S**

Competere in US

Approcci per competere in US

FINMECCANICA

Date le norme restrittive di cui abbiamo detto prima, per un azienda straniera non è facile entrare nel mercato americano

Anche con proposte migliori sotto il profilo tecnico e industriale e più competitive per quanto riguarda il prezzo, è quasi impossibile vincere una gara in US se ci si presenta da soli

Occorre quindi trovare degli approcci diversi

Finmeccanica, nel tempo, ha cercato di presentarsi come un soggetto sempre più americano

“Americanizzare” i prodotti

FINMECCANICA

Per quanto riguarda i prodotti già presenti a catalogo, per venderli in US bisogna essere in grado di “americanizzarli”

Alcuni esempi:

- per partecipare alla gara per l’elicottero presidenziale con l’EH101 di AgustaWestland, Finmeccanica ha costituito un consorzio di cui è *prime contractor* Lockheed Martin e ha coinvolto oltre 40 Stati US nella catena di sub-fornitura per assicurarsi un sostegno politico il più ampio possibile

- vinta la gara per l’aereo da trasporto tattico per US Army e US Air Force, con il C27J di Alenia Aeronautica, Finmeccanica ha proposto di aprire uno stabilimento in Florida per produrre in loco il velivolo, rispettando così i criteri del *Buy American*

Fare accordi di partnership con *prime contractor* US

Per sfruttare al meglio le eccellenze tecnologiche che si possiedono bisogna mettere in atto delle *partnership* con *prime contractor* locali

Nel caso del programma 787 Dreamliner, Finmeccanica, grazie alle competenze uniche di Alenia Aeronautica nel settore dei materiali compositi per aerostrutture, è passata dal ruolo di semplice fornitore a quello di *partner* di Boeing

Per ottenere questo risultato, ha investito molto in Italia, per sviluppare un processo di produzione di segmenti di fusoliera in fibra di carbonio, ma ha anche aperto uno stabilimento in South Carolina, in modo da partecipare più efficacemente alle fasi di integrazione del sistema

Acquisire aziende americane

FINMECCANICA

I due approcci sopra descritti, tuttavia, non consentono di presentarsi da soli sul mercato americano

Il passo successivo è quello di acquisire delle aziende US di dimensioni sufficienti, con una solida tradizione e con legami consolidati con i clienti americani

Inoltre occorre rendere più americane le filiali delle aziende operative di Finmeccanica negli US, anche grazie ad un maggiore utilizzo di *management* locale

Questo permetterà di poter considerare il mercato US come un mercato domestico a tutti gli effetti, così come è già accaduto per il Regno Unito

L'acquisizione di DRS Technologies

FINMECCANICA

Poche aziende nel settore dell'elettronica per la difesa e la sicurezza si adattavano a Finmeccanica in termini di dimensioni, tecnologie, opportunità di integrazione, mercato …

Small to Medium US Companies	EV*	
	$ bn	€ bn
L3 Communications	17.8	11.5
Rockwell Collins	10.8	6.9
Harris Corp	8.2	5.3
ATK	5.5	3.5
DRS Technologies	**5.2**	**3.4**
Orbital Sciences	1.5	1.0
Cubic Corp	0.6	0.4

Abbiamo scelto DRS perché … →

** Stime Finmeccanica*

Le sinergie tra Finmeccanica e DRS

… Finmeccanica e DRS hanno piattaforme e tecnologie complementari

Finmeccanica può sfruttare la forza di DRS in US per introdurre alcuni sistemi e piattaforme nel mercato statunitense

Finmeccanica ha aumentato significativamente la sua esposizione internazionale ai mercati della difesa e della sicurezza: il 70% dei ricavi arriva da mercati esteri, dei quali il 70% dagli US

DRS può espandere il suo portafoglio dei prodotti e dei sistemi grazie alle piattaforme e alla rete commerciale di Finmeccanica

FINMECCANICA

Il progressivo radicamento di Finmeccanica in US

- 2006: apertura dello stabilimento per l'integrazione del B787 *Dreamliner* a Charleston, South Carolina
- 2007: vittoria del C27-J nella gara per il programma *Joint Cargo Aircraft*, di US Army e US Air Force, e proposta di apertura di uno stabilimento in Florida
- 2008: inaugurazione del nuovo stabilimento AgustaWestland a Philadelphia per la produzione, integrazione e manutenzione degli AW109, AW119 e AW139
- 2009: acquisizione di DRS Technologies

Una maggior presenza per una migliore *lobbying*

L'acquisizione di DRS consente a Finmeccanica di aumentare in modo significativo la sua presenza sul territorio americano

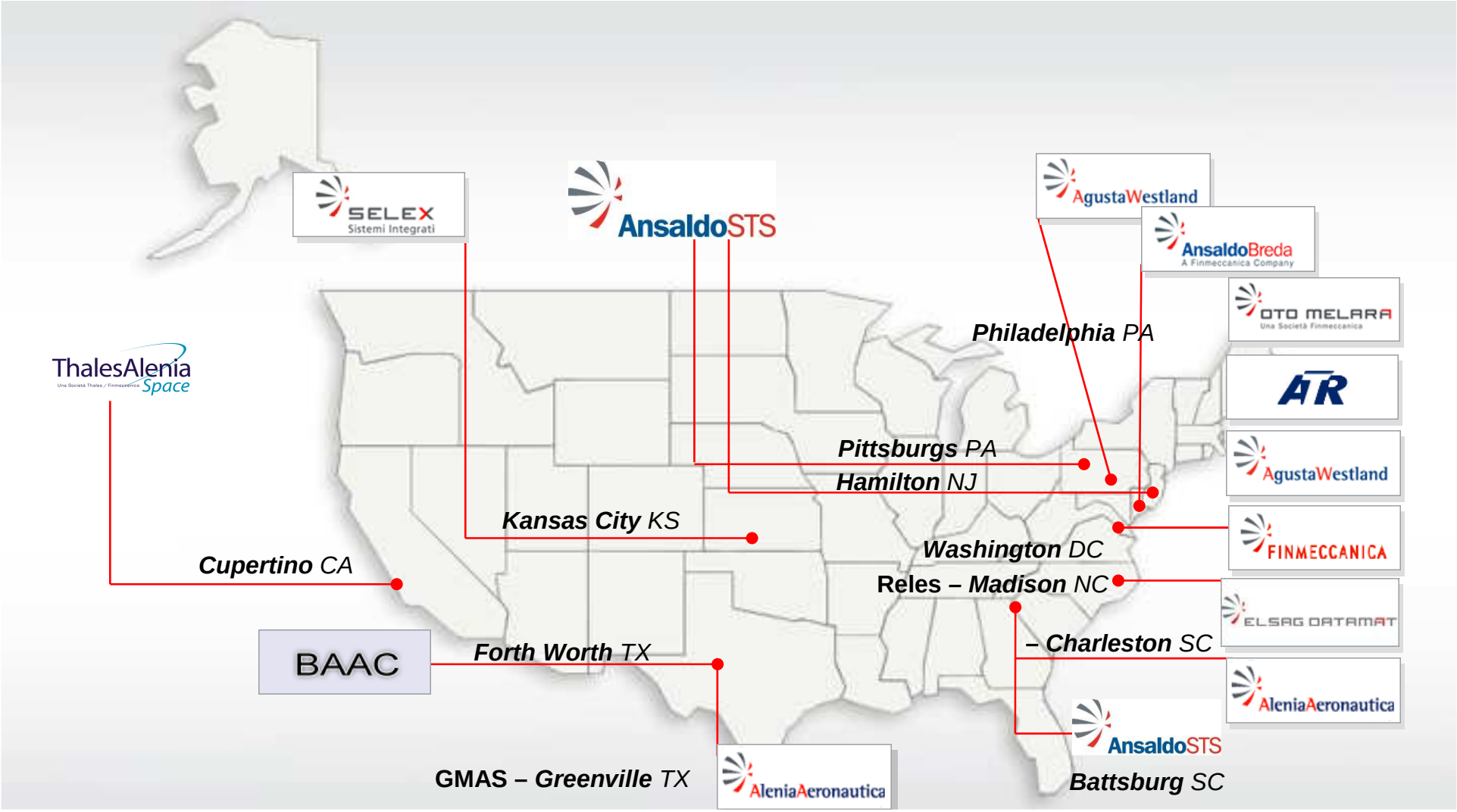
Questo è un elemento di enorme importanza, dal momento che negli Stati Uniti l'azione di *lobbying* è un fattore determinante per ottenere il necessario supporto politico a livello centrale

La presenza di siti produttivi nei vari Stati garantisce l'appoggio dei membri del Congresso locali

La presenza in US di FNM senza DRS

FINMECCANICA

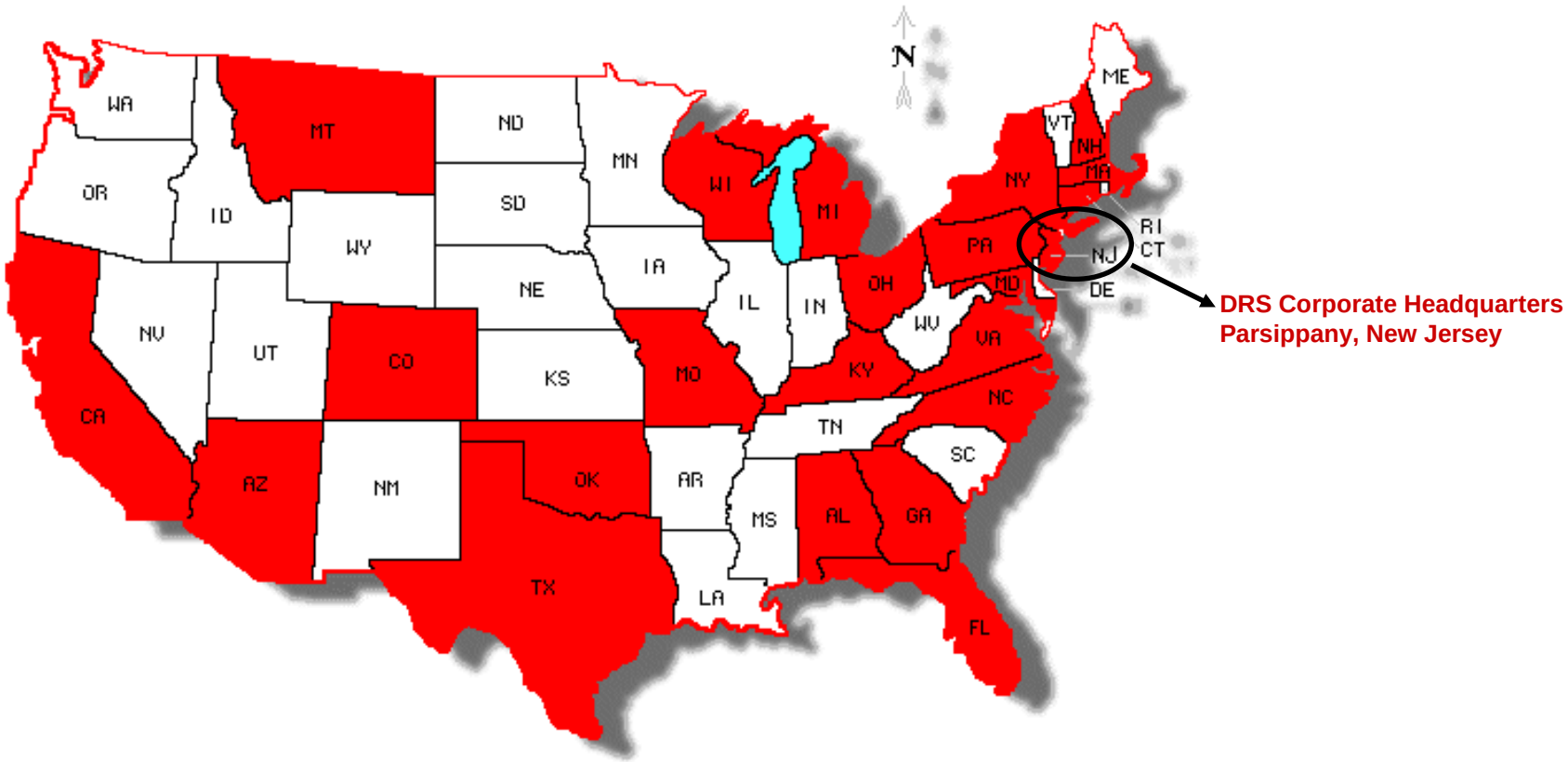
Circa 2.000 dipendenti di una decina di aziende, presenti in 8 di Stati



La presenza in US di FNM con DRS

FINMECCANICA

Oltre 12.500 dipendenti,
di cui più di 10.500 in un'unica azienda US
presente in 23 Stati



E per il futuro?

Radicamento e integrazione

FINMECCANICA

Finmeccanica vuole continuare a sviluppare la sua strategia di internazionalizzazione

In questo contesto, il progressivo radicamento negli Stati Uniti riveste un'importanza particolare

Si tratta di diventare sempre più "americani in America", così come oggi siamo "britannici in Gran Bretagna"

Bisogna cioè che la nostra presenza in US sia sempre più fatta da aziende americane controllate da una *holding* italiana e non da filiali sul suolo americano di aziende italiane

Al tempo stesso occorre che le aziende americane, così come tutte le altre, facciano parte di un Gruppo integrato capace di proporsi efficacemente sul mercato globale