



Giorgio Zappa,
direttore generale
della
Finmeccanica

a cura di
**LUIGI
LOCATELLI**

GIORGIO ZAPPA: FINMECCANICA, RICAVI DEL 2006 A 13 MILIARDI DI EURO

«Siamo il terzo gruppo europeo, tra i primi 10 nel mondo e i primi negli elicotteri; la nostra joint venture Alcatel Alenia Space è la prima in Europa nelle attività spaziali. Da 4 anni la nostra intera struttura punta sia alla crescita interna sia a quella esterna»: con queste inconfutabili annotazioni sul livello raggiunto in campo mondiale, Giorgio Zappa sintetizza la situazione produttiva e industriale della Finmeccanica. «L'obiettivo è quello di raggiungere, come stiamo facendo da anni - precisa - una dimensione internazionale sempre più significativa attra-

verso lo sviluppo delle nostre aziende e tramite acquisizioni mirate. Oggi le valutazioni internazionali sulle nostre principali attività, riguardanti i settori dell'aerospazio, difesa e sicurezza, sono di grande rilievo, come pure quelle sulle attività relative ai trasporti e all'energia». Nato a Casatenovo in provincia di Lecco, Zappa è forse l'unico caso di un laureato in Giurisprudenza ai vertici operativi di un Gruppo che basa la propria organizzazione e operatività sull'ingegneria e sull'alta tecnologia. Nella Finmeccanica Zappa ha trascorso l'intera vita di

lavoro, da quando nel 1971, dopo la laurea a «La Sapienza» di Roma, poco più che 25enne, entrò nella Terni Siderurgica all'epoca del Gruppo Iri, diventando dopo 4 anni vicedirettore centrale del Personale e dell'Organizzazione della Finmeccanica. Dal 1983 Ansaldo, Finsider, Iva e di nuovo Terni Siderurgica come presidente, furono le tappe della sua carriera, sempre caratterizzata da alti incarichi direttivi; nel 1993 diventò direttore generale dell'Alenia, società dedita ad aeronautica, spazio ed elettronica, all'epoca unificate. Nell'ottobre 2004, con-

servando la presidenza dell'Alenia Aeronautica, è diventato direttore generale della Finmeccanica. Nello stesso anno è stato nominato presidente dell'Associazione delle imprese aerospaziali nazionali. Membro della Royal Aeronautics Society e del Comitato scientifico del Master Aviation Science dell'Università di Bologna 2, nel febbraio 2006 ha ricevuto la laurea honoris causa in Ingegneria spaziale dall'Università di Pisa.

«Il nostro obiettivo di ulteriore crescita dovrà realizzarsi—spiega—, valorizzando le società in cui abbiamo investito; per un miliardo e mezzo di euro abbiamo rilevato dalla Gkn il 50 per cento della Agusta-Westland che non era ancora di nostra proprietà; con la Bae Systems lo scorso anno abbiamo creato un unico soggetto attivo nel campo dell'avionica e abbiamo acquisito le loro attività nell'elettronica per la difesa, diventando il secondo operatore europeo e il sesto nel mondo in questo settore, con un fatturato di oltre 3 miliardi di euro. Con queste operazioni la Finmeccanica ha raggiunto in Gran Bretagna 11 mila dipendenti ponendosi al primo posto tra le 560 imprese italiane stabilitesi negli ultimi tempi in territorio britannico. Nello stesso tempo puntiamo ad accentuare la crescita interna».

Il 6 novembre scorso il presidente del Consiglio Romano Prodi ha illustrato a Londra il proprio operato davanti a una stampa tutt'altro che benevola verso i primi mesi di Governo italiano e particolarmente severa verso la Finanziaria 2007; nell'occasione ha elogiato l'industria italiana, che registra un aumento del 9 per cento del fatturato e dell'11 per cento di ordini, citando due esempi positivi: il ritorno all'utile della Fiat e la gestione della Finmeccanica che, dopo anni di risultati positivi negli Stati Uniti, in Gran Bretagna e in altri Paesi, nel primo semestre 2006 ha registrato un utile netto in crescita per il 62 per cento.

Il quadro operativo complessivo della Finmeccanica che Zappa illustra trova riscontro nella relazione sul primo semestre 2006: il valore della produzione è stato di 5.965 milioni di euro, in aumento del 20 per cento rispetto allo stesso periodo dello scorso anno. Il risultato è dovuto essenzialmente alla crescita negli elicotteri, 15 per cento; nei sistemi di difesa, 9; nell'energia, 26; nei trasporti, 18 per cento. Il risultato operativo è stato di 305 milioni di euro, in aumento di 54 milioni; l'utile netto sale a 575 milioni di euro rispetto ai 105 milioni dello stesso periodo dello scorso anno. Escludendo la plusvalenza realizzata sull'offerta pubblica di vendita dell'Ansaldo STS, l'utile netto ammonta a 170 milioni con un incremento di 65 milioni, pari al 62 per cento, rispetto allo stesso periodo del 2005.

I nuovi ordini, il 56 per cento dei quali per la difesa, ammontano a 7 miliardi 973 milioni di euro con un incremento di

«Il nostro obiettivo di ulteriore crescita è la valorizzazione delle società in cui abbiamo investito: abbiamo rilevato dalla Gkn il 50 per cento dell'Agusta Westland non ancora di nostra proprietà; con la BAE Systems abbiamo creato un unico soggetto nell'avionica e acquisito le loro attività nell'elettronica per la difesa»

101 milioni; riguardano principalmente elicotteri, elettronica per la difesa, sistemi di comando e di controllo, sistemi avionici. Grazie alle commesse nel settore degli elicotteri, alle maggiori vendite degli aerei Atr, ai contratti per sistemi avionici, satelliti e trasporti, al 30 giugno 2006 il portafoglio ordini registrava 35,2 miliardi di euro, che assicurano al Gruppo circa 3 anni di attività. Sviluppo e acquisizioni non hanno influito sull'indebitamento finanziario, pari a 1.462 milioni di euro con un incremento di 362 milioni dovuto però alla concentrazione degli incassi nella seconda metà dell'anno; all'acquisizione, effettuata per 89 milioni di euro, della residua quota di azioni della Datamat; e infine al pagamento di 131 milioni di dividendo ordinario e di 80 milioni di dividendo straordinario dovuti al favorevole esito della quotazione in borsa dell'Ansaldo STS.

Gli investimenti del Gruppo hanno riguardato vari settori: nell'aeronautica, lo sviluppo degli aerei B787, A380, C-27J, Eurofighter e dell'addestratore M346; nello spazio, i principali programmi satellitari e la stazione spaziale internazionale; negli elicotteri, lo sviluppo dell'A149 e del BA609; nell'elettronica per la difesa, il segmento avionico, i prototipi del sistema Uav Falco e il completamento della rete Tetra; nei sistemi di difesa, gli sviluppi del missile Meteor e del siluro Black Shark.

Il 30 giugno 2006 il Gruppo Finmeccanica contava 57.479 dipendenti con un incremento di 876 unità rispetto al 31 dicembre 2005; di queste, 15 mila circa al-

Finmeccanica

l'estero e 46 mila nei tre settori principali, aerospazio, difesa e sicurezza, che rappresentano oltre l'80 per cento delle attività del Gruppo. Per l'intero esercizio in corso sono previsti ricavi tra i 12,7 e i 13 miliardi di euro e un risultato operativo tra 840 e 860 milioni di euro; ancora migliori le previsioni per il 2007, pari a ricavi complessivi del Gruppo tra 13,6 e 14 miliardi di euro. Negli esercizi 2006, 2007 e 2008 è previsto un flusso di cassa operativo medio annuo, al netto degli investimenti, di circa 300 milioni di euro. «La capacità finanziaria ci consente di crescere ulteriormente nei nostri settori chiave, in un campo in cui i concorrenti non sono numerosi ma molto forti», afferma Zappa.

Domanda. Quali strumenti pensate di adottare per superare la concorrenza?

Risposta. Dobbiamo definire meglio le nostre attività industriali destinando gli investimenti a nuovi prodotti adeguati il più possibile ai grandi mercati di riferimento: Europa, Stati Uniti, Medio ed Estremo Oriente. Questo comporta innanzitutto la presenza in questi Paesi non solo per vendere i nostri prodotti ma per promuovere e partecipare ad attività industriali locali, in veste quindi non solo di venditori ma anche di investitori. Questo è avvenuto ad esempio in Turchia dove la nostra controllata SELEX Sistemi Integrati ha appena ottenuto una commessa da 44 milioni di euro per l'ammmodernamento dei sette centri di controllo del traffico aereo.

D. E oltre alla Turchia?

R. La partecipazione ad attività locali si sta realizzando in India, in Paesi dell'Est europeo, in Russia. Abbiamo deciso di vendere i nostri prodotti sul mercato internazionale ma anche di produrre componenti insieme alle imprese locali e di gestire con queste, specie nel settore aeronautico, le attività di supporto, revisione, manutenzione e assistenza. Ciò per conferire alla nostra presenza lo scopo non solo di vendere ma di fornire ai Paesi acquirenti la possibilità di crescere dal punto di vista tecnologico, possibilmente fino a partecipare alla stessa produzione. È un processo che va accompagnato dalla nostra presenza e da attività di ricerca e che ci consente di mantenere a lungo il rapporto ai fini della vendita successiva di altri prodotti e della soddisfazione di nuove esigenze.

D. Ma solamente in alcuni Paesi?

R. Per rafforzare la nostra supremazia nell'alta tecnologia va curata sia la presenza regolare in tutti i grandi mercati mondiali sia l'ingresso in aree nelle quali non siamo presenti. La Finmeccanica

L'elicottero Agusta-Westland US101 scelto per la flotta del presidente degli Stati Uniti

dedica notevoli risorse in questa direzione mettendo in campo le competenze specifiche di 9.100 ingegneri e di oltre 3 mila ricercatori impegnati per sviluppare anche all'estero la cultura dell'alta tecnologia collaborando con 19 istituti di ricerca, 41 università italiane, 29 istituti di ricerca internazionali. Recentemente abbiamo organizzato una missione in Giappone, Paese che ha deciso di attenuare le restrizioni post-belliche, in pratica il divieto di trasferire determinate tecnologie nel campo della difesa.

D. Quali sono le prospettive?

R. Le restrizioni poi cadranno del tutto e quel Paese potrà anche esportare: non sarà solo un acquirente, ma anche un venditore con il quale è utile avere rapporti per la grande capacità tecnologica in molti settori per noi interessanti: aeronautica, difesa, alte tecnologie. Siamo interessati ad acquisire i risultati della loro significativa competenza nell'area informatica, nei chip, negli equipaggiamenti. Non possiamo trascurare quel mercato e le forme di collaborazione che avremo modo di sviluppare nei prossimi 10 anni. Per questo dobbiamo avviare rapporti, collaborare, aiutarli a crescere, perché sono avanti nel settore civile ma non hanno ancora puntato sulla difesa. E molte tecnologie interessano entrambi i settori.

D. È stato raggiunto qualche accordo?

R. No, si è avviata una fase di attenzione verso un mondo che progredisce rapidamente con conseguenze nel campo della difesa. Anche con la Cina è opportuno individuare alcune attività di collaborazione nel settore civile. È interesse di questi due Paesi avere un dialogo diretto con l'Italia, che è tra i primi 10 operatori nel mondo nei settori difesa, aerospazio e sicurezza. Poiché non vogliamo disperdere in tutti i mercati le nostre energie e le nostre risorse, che non sono infinite, scegliamo i Paesi e stabiliamo delle priorità rivolgendoci maggiore attenzione ad aree importanti quali Russia, India, Asia meridionale, Malesia, che mantengono significativi investimenti nel settore della difesa. Evitare di disperdere risorse è un altro elemento della nostra strategia. Inoltre riserviamo grande attenzione anche alle partnership. Abbiamo avuto la possibilità di essere protagonisti in alcuni Paesi, ma dobbiamo comportarci come operatori mondiali, cercando di realizzare delle partnership, necessarie per crescere.

D. Negli Usa sono in corso gare a cui la Finmeccanica partecipa. Quali sono le prospettive?

R. Negli Usa i nostri prodotti sono conosciuti e apprezzati: basta pensare all'elicottero US101 - la versione per il mer-



cato statunitense dell'EH101 -, scelto per la flotta del presidente. È attualmente in corso la gara per il C-27J, il velivolo da trasporto tattico militare più avanzato: confidiamo in un altro significativo successo. I nostri rapporti con gli Stati Uniti sono stabili, anche se abbiamo perso la gara per l'elicottero da soccorso, vinta dalla Boeing. La qualità dei mezzi è un elemento rilevante, ma ormai un filo comune unisce tutti i Paesi: spendere meno.

D. Quali sono i corretti criteri da seguire per la scelta?

R. Direi la valutazione complessiva dei costi nel lungo periodo, inclusi ad esempio quelli delle modifiche durante la vita operativa del sistema. Gli elicotteri - come piattaforme «hardware» - hanno una vita molto lunga. Gli equipaggiamenti di bordo invece, come elettronica, avionica, simulazione, radaristica ecc., devono essere continuamente aggiornati in base agli ultimi sviluppi della tecnologia «software». Nel corso della loro vita si possono rimettere le mani sulle piattaforme varie volte, pertanto è complicato stabilire i costi da affrontare per le loro revisioni; la scelta, quindi, non dovrebbe avvenire sulla sola base del minor prezzo, ma sui costi di acquisto e su quelli di esercizio.

D. Quali caratteristiche presentano i due aerei in cui la Finmeccanica è impegnata, l'Eurofighter e il JSF?

R. L'Eurofighter è un velivolo da difesa aerea ormai nelle flotte di Spagna, Gran Bretagna, Germania e Italia, e lo stiamo sviluppando per nuove funzioni per i prossimi anni. Ha avuto successo in Arabia Saudita e cerchiamo di affermarlo in altri Paesi europei e in Turchia. Più diventa operativo, più avrà successo perché è il miglior aereo di nuova generazione, capace di volare a 11 mila metri di altezza, alla velocità di 2.125 chilometri orari, con un'autonomia di 3.200 chilometri, la possibilità di rifornirsi in volo, una dotazione sofisticatissima di sistemi aria-aria e sistemi di puntamento radar a raggi infrarossi. Prende il posto degli F-104 ormai fuori i limiti di età. Un altro ottimo aereo è il Joint Strike Fighter,

complesso, veloce, da supporto tattico.

D. L'attuale linea politica di riduzione dei costi della difesa vi crea problemi?

R. Il problema degli investimenti nella difesa è annoso. Rispetto ad altri Paesi europei con i quali ci confrontiamo per peso e ruolo internazionale, i nostri volumi di investimento sono da anni piuttosto modesti. Qualora i dati in nostro possesso ad oggi risultassero confermati alla fine dell'iter legislativo si potrebbe affermare che per alcuni aspetti la legge finanziaria per il 2007 rappresenta una timida inversione di tendenza che potrebbe consentire all'Amministrazione della Difesa di far fronte ad alcuni impegni internazionali in materia di investimento per programmi cui si è deciso da tempo di partecipare. Il nodo delle risorse per gli investimenti è tutto qua. Occorre garantire al settore una continuità di risorse perché la sua natura è tale che la partecipazione a un programma non è negoziabile anno per anno. Nel campo dell'alta tecnologia, infatti, se non c'è continuità di investimenti si vanifica la ricerca. Bisognerà superare l'attuale momento critico. Il settore ha dato molto in termini di capacità di ripensarsi e di diventare più efficiente e un'ulteriore riduzione significherebbe mettere in seria difficoltà l'industria della difesa. Essa non può vivere senza certezze, specialmente in momenti come questi caratterizzati dalla necessità di sostenere ingenti investimenti che peraltro, come tutti sanno, garantiscono ritorni industriali anche nel settore civile. Vorrei infine ricordare che senza continuità cessa la credibilità internazionale del Paese. Ormai i grandi programmi sono tutti internazionali: se stai allo stesso tavolo dei grandi operatori devi saper assicurare capacità tecnologica e capacità finanziaria.

D. Nuoce sentir dire di continuo che bisogna ridurre, ritirarsi, non partecipare?

R. In Italia è diffusa la predisposizione al disastro psicologico, non solo nella difesa. Secondo alcuni, non si dovrebbe investire nelle infrastrutture, nell'ambiente ecc. Una sorta di masochismo. Ma poi si vogliono ugualmente lo sviluppo, il progresso e il benessere.