



L'INTERVISTA

ORSI: «ECCO I MIEI PROGETTI PER FINMECCANICA A GENOVA»

L'inviato **LUIGI LEONE** >> 17

PARLA L'AMMINISTRATORE DELEGATO DI **FINMECCANICA**

Orsi: «Risaniamo Breda, poi strategia unitaria con Ansaldo Sts»

«Ma anche insieme non bastano per la sfida mondiale, va aumentata la dimensione: vedremo come e con chi»



L'INTERVISTA

dal nostro inviato **LUIGI LEONE**

ROMA. I fatidici primi cento giorni li ha scollinati da poco. E cento giorni alla guida



di un colosso come **Finmeccanica** possono valere le tensioni quasi di una vita. Non per **Giuseppe Orsi**, il nuovo amministratore delegato di Piazza Monte Grappa. Linearità e decisione sono il tratto caratteriale che ha trasfuso nel suo lavoro di manager. Prima in Agusta, ora nella casa madre. Così, quando alza il muro del «no comment» sui dossier giudiziari che riguardano, direttamente o indirettamente, il gruppo, **Orsi** non sembra compiere un esercizio di rimozione. Piuttosto, dà l'idea di voler sfuggire all'ovvio. Che rischierebbe, oltretutto, di farlo apparire reticente. Lui, invece, dice di preferire la chiarezza. Che «a volte può risultare sgradevole, ma aiuta a risolvere i problemi».

Ingegner Orsi, qual è stato il suo approccio con Genova e la Liguria e quale impressione ne ha tratto?

«Da subito ho trovato un'attenzione *visita* verso **Finmeccanica**. Genova ha un tessuto industriale consolidato e ne conoscevo la tradizione. Non avevo chiaro, però, quanto fosse forte il radicamento del *fare industria* in questa città e in questa regione. Chi fa il mio mestiere si sente a casa, perché in **Oto Melara** come in **Ansaldo Energia** senti proprio l'odore della fabbrica. Questa vicinanza così intensa delle istituzioni e della gente è una cosa rara e l'apprezzo moltissimo».

E' un "eccesso di sensibilità" che può porre dei problemi?

«Magari capiterà, però credo sia più un vantaggio che uno svantaggio. Dipende sempre dai fatti e dai comportamenti. La mia regola è: studiare, pianificare, far conoscere, condividere, decidere. Se questo processo avviene in modo intellettualmente onesto si capisce che certi passaggi, anche critici, sono necessari. E si fanno le cose giuste».

Condividere, dice lei...

«Aspetti, non vorrei essere frainteso. Condividere facilita le cose, ma se non c'è condivisione poi si decide lo stesso».

Dalla filosofia alle cose concrete. Selex Elsag: ci sarà la terza fase, cioè la fusione con Sistemi integrati?

«Nel breve e nel medio termine no. Ci sarà, invece, un coordinamento, per evitare sovrapposizioni e duplicazioni, sia negli investimenti sia nel presentarci sul mercato. Le società restano, con i loro capi e le

rispettive strutture, ma dobbiamo garantirvi la *leadership* nei diversi segmenti di attività».

Niente fusione nel medio termine significa che prima o poi l'operazione è possibile. E questo a Genova preoccupa.

«Pur tenuto conto delle realtà locali, le logiche industriali devono essere quelle prevalenti, anzi le uniche. Il nostro giudice è il mercato - meglio, il cliente - quindi dobbiamo essere competitivi. Oggi il 40% della produzione è assorbito dall'Italia e il 60% dal resto del mondo, ma anche sulla piazza italiana c'è competizione. Per questa ragione non possiamo ridurre, bensì aumentare, le nostre capacità. Dobbiamo saper cogliere le opportunità e

le indicazioni del mercato: proprio **Selex Elsag** e **Ansaldo Energia** stanno dimostrando che si può, conquistando ordinativi ovunque».

A proposito di Energia: la cessione del 45% al fondo First reserve vuol dire che la quotazione in Borsa non si fa più?

«E' un orizzonte più lontano, ma l'accordo con First reserve può essere visto anche come un passo intermedio».

Resta viva, invece, l'esigenza di un'alleanza industriale: favorita è ancora Mitsubishi o adesso è Siemens davanti a tutti?

«Manteniamo dei contatti, ma la necessità di chiudere con urgenza un'operazione del genere non c'è più. Nell'ambito di questi contatti, e considerando che a lungo **Ansaldo Energia** ha lavorato su licenza del gruppo tedesco, la vicinanza con Siemens ha una specificità. Ma senza privilegi».

Lo stop al nucleare italiano nuocerà all'azienda?

«Noi un nucleo per lo sviluppo dell'energia atomica lo manterremo, perché come *Zampini (l'amministratore delegato*

ndr) resto convinto che la questione è solo rimandata. In ogni caso, ci sono impianti che verranno costruiti nel resto del mondo e impianti che saranno dismessi. Sull'uno e sull'altro versante l'**Ansaldo** ha le competenze per portare avanti le sue attività. E Genova è centrale in questo progetto».

Lei ha detto: "la nostra criticità è An-

saldo Breda e se non la rimettiamo a posto la vendiamo". Conferma?

«Confermo. Ma siccome ci spendiamo un fior di manager come Maurizio Manfellotto e abbiamo messo in consiglio l'amministratore delegato di **Ansaldo Sts**, Sergio De Luca, per dargli una mano, mi pare evidente che la nostra opzione è rimetterla a posto, **Ansaldo Breda**. Un'azione necessaria anche per un'eventuale vendita. Peraltro, non voglio né lasciare in eredità questo problema né cercare un gruppo industriale, magari appositamente costituito, al quale sbolognarlo. Preferisco giocare e vincere la sfida di dare una prospettiva anche a questa azienda».

La soluzione potrebbe essere una fusione con **Ansaldo Sts**?

«Tutti hanno il segnalamento e le costruzioni ferroviarie raggruppati in un'unica azienda, mentre noi - e mi lasci dire per fortuna, finora - le abbiamo divise. Una visione unitaria, tuttavia, sarà necessaria per avere l'eccellenza che consenta di tenere il passo della concorrenza internazionale ed eviti all'Italia, fra qualche anno, di essere marginale o addirittura tagliata fuori».

In più, se il risanamento di Breda fallisse, farne un pacchetto unico con **Ansaldo Sts** faciliterebbe la dismissione...

«La situazione andrebbe considerata se si ponesse. Lo stato dell'arte è questo: primo passo, stabilire come salvare Breda; secondo passo, verificare se potrà camminare con le proprie gambe o se deve accasarsi. In tale eventualità, accasarsi da sola o insieme con **Ansaldo Sts**? Questo, in realtà, ancora non possiamo saperlo. Osservo, però, che se anche Breda e Sts fossero insieme non sarebbe sufficiente, perché servono dimensioni più grandi per essere dei *player* mondiali. Valuteremo, quindi, come aumentare la massa critica, chi può aiutarci a farlo e in quale modo».

Sempre a proposito di **Ansaldo Sts**:

niente doppi incarichi di vertice, quindi il presidente **Alessandro Pansa**, che è direttore generale di **Finmeccanica**, passerà la mano?

«Ci siamo posti il problema durante l'ultimo consiglio d'amministrazione, ma lo esamineremo nei prossimi mesi e stabiliremo il da farsi».

In Libia c'è un mercato potenziale di 20 miliardi, avete già avviato contatti con il Cnt, il Consiglio nazionale di transizione?

«Sì, da qualche tempo. Ma bisogna aspettare che la situazione si stabilizzi. Intanto, teniamo aperti dei canali di dialogo con le autorità locali via via che si consolidano».

Il grosso pericolo è che le aziende francesi vostre concorrenti siano in vantaggio.

«Non ho affatto la sensazione che ci sarà una presa di possesso a scapito nostro. Vedo che anche il feeling della nuova Libia con l'Italia resta buono e ho fiducia che le nostre cose andranno avanti regolarmente. Del resto, i libici non sono degli sprovveduti, sanno benissimo quali sono i loro interessi e come tutelarli. E i rapporti industriali con **Finmeccanica** sono un loro interesse, come per **Finmeccanica** è un interesse il rapporto con loro».

Le dà ansia lo scenario di crisi globale?

«Sì, ma la metto da parte. Del resto, è vero che i Paesi occidentali riducono i loro *budget* nell'aerospazio & difesa, ma è altrettanto vero che li aumentano quelli emergenti. Dunque, dobbiamo saper essere competitivi, facendo ancor meglio ciò che sappiamo fare. Questo vale per **Finmeccanica** e vale, a maggior ragione perché non tutti investono quanto noi in ricerca e sviluppo, per il sistema Paese».

La ricetta?

«Il prodotto è formato da tre elementi: Avevamo tre capisaldi: capitale, manodopera, *know-how*. La manodopera è pressoché andata, perché il rapporto qualità-costi altrove è più vantaggioso. Il capitale d'investimento viene dall'estero, com'è sotto gli occhi di tutti, quindi non ci resta che il *know-how*. La vera battaglia, oggi, è questa: alzare l'asticella dell'innovazione tecnologica per rimanere sempre davanti agli altri. E' un impegno al quale tutti devono concorrere, nella consapevolezza che bisogna essere disponibili a cedere quote di conoscenza per poterci prendere i mercati. Penso a Cina, Brasile, India... Altrimenti, prima o poi, quei Paesi la tecnologia se la faranno in casa e avendo manodopera, capitali e tecnologia andremo a comprare gli aerei, le centrali e i satelliti da loro».

Le privatizzazioni - vostra, dell'Eni e dell'Enel - vanno in questa direzione?

«Direi che c'entrano poco».

Secondo molti, però, porterebbero il Paese fuori da settori strategici quali energia e difesa.

«Credo che ci sia un grande equivoco dietro questo timore. Facciamo il caso no-

stro. Noi siamo quotati in Borsa e quindi siamo una *public company*, che opera cioè secondo le regole del mercato, di cui lo Stato è il maggiore azionista. Attraverso lo strumento della *golden share* lo Stato si garantisce che alcune scelte strategiche della società non vadano contro gli interessi nazionali. E' evidente, però, che se il Tesoro vendesse tutta la sua partecipazione e rinunciasse alla *golden share* dovrebbe fissare preventivamente delle regole come forma di difesa da interessi opposti. Questo, per assicurare comunque il ruolo strategico di **Finmeccanica** al servizio del sistema Paese».

leone@ilsecoloxix.it

RIPRODUZIONE RISERVATA

IPOTESI DI LAVORO

Costruzioni ferroviarie e segnalamento: una grande alleanza oppure vendita. Senza uscire dal settore?

FIDANZAMENTO, NON NOZZE

«A medio termine non ci sarà fusione fra Selex Elsag e Sistemi integrati,

ma coordinamento sì»

PANSA, POLTRONA BALLERINA

«La presidenza di Sts? Ci siamo posti il problema dei doppi incarichi di vertice, a mesi decideremo»

LA NUOVA LIBIA

«I contatti ci sono già, le cose andranno bene. E i francesi non avranno vantaggi a scapito nostro»

LA COMPETIZIONE GLOBALE DEL GRUPPO AEROSPAZIO & DIFESA

La crisi? Ci sono Paesi che riducono i budget di spesa, ma altri li aumentano. Dobbiamo saper cogliere questa opportunità

PROSPETTIVE ITALIANE NON TUTTO È PERDUTO

Alzare l'asticella dell'innovazione è la vera carta rimasta all'Italia per garantirsi un futuro

GIUSEPPE ORSI

amministratore delegato **Finmeccanica**