

Gruppioni: la Cina? I giochi sono fatti

Il presidente di Sira Group Valerio Gruppioni afferma che negli ultimi anni troppe imprese italiane si sono guardate allo specchio. ● Così facendo hanno perso forse definitivamente il

treno che portava al grande mercato asiatico.

● **Ecco come racconta la crescita di Sira sul mercato interno e su quello internazionale.** ●

a cura di **Antonio Barbangelo**

«**D**obbiamo “sfruttare” l’opportunità di questa crisi economica, che sta creando una selezione naturale tra le imprese. Se il 2009 è stato l’anno della crisi, il 2010 sarà l’anno della selezione. Riprenderà a muoversi il mercato, ma non più come nei tempi passati. Da un certo punto di vista sarà un fatto positivo, perché costringerà chi vi opera a fare ciò che sa fare: l’imprenditore ricomincerà a essere imprenditore, chi si occupa di finanza farà solo il suo mestiere, e via dicendo. Il problema di base? Finora abbiamo assistito a una commistione malsana fra il mondo della finanza di carta e quello dell’economia reale. Per le aziende che in questi anni si sono guardate troppo allo specchio è tardi per andare all’estero. Soprattutto in Cina, dove è già successo tutto.»

È quanto afferma Valerio Gruppioni, presidente di Sira Group, uno dei maggiori gruppi al mondo nella produzione di radiatori per il riscaldamento, nella fornitura di pressocolate a ciclo completo e di stampi in alluminio per l’industria meccanica.

L’azienda, con sede a Pianoro (Bologna), nel 2008 ha registrato un fatturato aggregato di 65 milioni, con un Mol del 21%; per il 2009 è atteso un giro d’affari di circa 50 milioni e un Mol stimato al 17%. Sira Group conta sei stabilimenti, tutte società controllate indipendenti: due in Italia (a Bologna e in provincia di Ferrara) e quattro all’estero (a San Marino, in Romania e due stabilimenti in



Cina), oltre a sedi commerciali in Italia, Russia, Argentina e Cina. I dipendenti sparsi per il mondo sono circa 800. «Ma quando il secondo sito produttivo nel Paese del Drago sarà a pieno regime arriveremo a 1500 persone – precisa Gruppioni – di cui 1200 sul territorio cinese.» L’origine del gruppo bolognese parte dal lontano 1959, quando Gaetano Gruppioni, padre di Valerio e di Katia – che oggi in azienda si occupa di relazioni internazionali e progetti speciali – dà vita alla Fabo, una fonderia per la produzione di leghe di alluminio, bronzo e ottone. La

Valerio Gruppioni, presidente di Sira Group.

prima svolta dell’azienda avviene con il brevetto mondiale del radiatore in alluminio, messo a punto nel 1961; il fondatore sarà poi insignito dell’onorificenza di Cavaliere del lavoro. La tecnologia, partorita dai tecnici di Pianoro, si è estesa nel mercato italiano e poi oltrefrontiera sostituendo i tradizionali radiatori in ghisa, all’epoca utilizzati per l’edilizia. Parallelamente il gruppo ha sviluppato la tecnologia nel settore pressocolata, un processo con il quale la lega fusa viene colata in uno “stampo” metallico e soggetta a pressione. Oggi Sira Group conta due divisioni: radiatori e pressocolata.

I NUMERI

Sede:
Pianoro (Bologna)

Fatturato aggregato del 2008: 65 milioni di euro con un Mol del 21%; per il 2009 è atteso un giro d’affari di circa 50 milioni e un Mol stimato al 17%.

6 stabilimenti, tutte società controllate indipendenti: 2 in Italia.

Export: in 26 nazioni

Come ha iniziato suo padre?

All’inizio vendeva lingotti di alluminio alle fonderie. Dopo un po’ di tempo ha detto: compro anch’io le macchine per aprire una fonderia e ha fondato la Fabo. In poco tempo ha trovato un cliente importante, la Motori Minarelli, nome storico per i motori a due tempi e i ciclomotori della Penisola (la Fbm, Fabbrica Bolognese Motocicli, fu fondata nel 1951 da Vittorio Minarelli e Franco Morini, *NdR*). Oggi la Motori Minarelli fa parte del Gruppo Yamaha. Eravamo alla fine degli anni Sessanta, in pieno boom economico. Anni in cui per un imprenditore era sufficiente stringere la mano al fornitore o al partner commerciale per siglare il contratto; oggi serve almeno un avvocato e forse va bene, ma non si è sicuri.

Cosa l’ha portato in questo settore?

Mio padre era appassionato di lavoro, gli piaceva intraprendere. Ha sempre fatto pochissime ferie: entrava in fabbrica alla mattina presto e usciva alla sera tardi, dopo che era andato via l’ultimo operaio.

E i suoi primi passi in azienda...

Io ho cominciato a lavorare in azienda a 19 anni. L’esordio? Facevo i turni di notte nella fonderia, come gli altri operai. Lavoravamo con la pala. Ho ancora qualche piccola cicatrice. Col tempo sono arrivate le prime mansioni di responsabilità. Sono stato amministratore dele-

gato del gruppo, mentre mio padre era presidente; mi sono occupato molto della gestione operativa e delle vendite estere. Ho sempre creduto che le aziende vanno create nelle aree dove c’è la domanda e ho lavorato per sviluppare l’internazionalizzazione del gruppo, che è stata avviata dagli anni Ottanta. Volevamo creare anche delle attività all’estero. Ma senza voli pindarici, stando sempre con i piedi per terra. Una scelta che pare aver dato buoni risultati.

Oggi qual è la quota estera del fatturato

Esportiamo per l’80% circa della produzione, attualmente in 26 nazioni. Siamo leader nei mercati dell’Est, in particolare in Russia, dove operiamo da 12 anni.

La “testa pensante” dell’azienda è tutta in Italia?

Sì, certamente. In Italia abbiamo la direzione strategica, il management centrale, il quartier generale di ricerca e sviluppo e le produzioni *top technology*. In questo senso la nostra è una produzione *made by Italy*. Per un prodotto italiano è la condizione fondamentale per essere presenti nei mercati internazionali. In pratica, i nostri siti produttivi oltrefrontiera sono di fatto stabilimenti italiani all’estero, con *know how* interamente tricolore.

E i vostri prodotti?

Realizziamo tutta la gamma di radiatori. Dal bimetallico pressofuso, con alluminio fuori e acciaio all’interno, al radiatore pressofuso tutto in alluminio. Ogni nostra azienda all’estero vende direttamente al cliente: non ci sono scambi intergruppo. Naturalmente ogni azienda del gruppo è autonoma.

Può spiegare meglio?

Ogni nostra azienda ha un *general manager* italiano e personale impiegato del Paese in cui si opera; il *general manager* risponde all’amministratore delegato del gruppo, a Pianoro, che a sua volta risponde al presidente.

Quanto pesa l’altalena dei prezzi della materia prima?

Il saliscendi del prezzo dell’alluminio pesa moltissimo nella nostra attività. Usiamo l’alluminio ricavato da rottame, che viene lavorato nella pressofusione.

Com’è cresciuta la produzione?

Se analizziamo la sola produzione di radiatori in ter-

mini di elementi radianti fabbricati, nel 2008 ne abbiamo contati 5,3 milioni, nel 2009 circa 5 milioni. Nel 2010 dovremmo arrivare a 7 milioni di elementi radianti (le "stecche" che compongono un termosifone).

L'esordio oltrefrontiera?

Abbiamo esportato nei primi anni Ottanta in Francia, Spagna e in Libano. Ma allora la quota di export non era superiore al 2-3% del fatturato.

Quando è sorto il primo stabilimento in un Paese estero?

Nel 1990, a Bucarest è nata la Siral S.A., aperta un paio di mesi dopo la caduta di Nicolae Ceausescu, avvenuta nel dicembre '89. È stata creata in *joint venture* con un'azienda statale rumena. Qui si produce il radiatore Bimetal.

E poi...

Abbiamo siglato una *partnership* produttiva in Turchia con un importante gruppo locale, successivamente lasciata. Segue un'altra *partnership* produttiva per la produzione di radiatori in alluminio estruso nella Repubblica Ceca, lasciata anch'essa. Nel 1992 nasce lo stabilimento di San Marino, dall'acquisizione di un fallimento, la ex Kristall.

Fuori dai confini italiani avete anche delle sedi commerciali...

In Russia c'è un ufficio di coordinamento commerciale e rappresentanza; a Pechino un ufficio commerciale preposto alle attività sul mercato cinese. Mentre in Argentina abbiamo una *partnership* commerciale con un importatore locale, al quale è stato concesso l'uso del marchio per lo svolgimento delle attività sul mercato nel Paese andino.

Viaggia spesso per vedere cosa succede a longitudini un po' lontane?

Sì, molto spesso. In Cina, per esempio, vado sei volte all'anno; nelle sedi italiane più di una volta alla settimana. Mi sono formato in azienda su un livello pratico, ho sempre

operato nella gestione produttiva, mentre mio padre seguiva la parte finanziaria. Ma quando mi reco presso le nostre aziende estere esamino sia gli aspetti operativi sia quelli finanziari.

Vediamo meglio il Paese dei Mandarinini.

Quando siete sbarcati?

Nel 1996 siamo andati a vedere com'era la situazione: una visita esplorativa di pochi giorni. Poi sono seguite altre missioni della stessa natura. L'obiettivo era stipulare accordi di vendita in esclusiva con un gruppo locale per quanto riguarda il nostro prodotto di punta, il radiatore Bimetal. In un secondo tempo c'è stato un accordo di produzione in Oem, per la fornitura di radiatori in alluminio estruso a uno dei primari gruppi cinesi nel campo complementi per le costruzioni, il Gruppo Power Dekor.

Cosa vuol dire produzione in Oem?

È l'acronimo di *Original equipment manufacturer*, cioè "produttore di apparecchiature originali". Si usa quando una società – come la nostra – produce materiale che verrà poi acquistato da una seconda società che commercializzerà i prodotti a proprio nome.

È avvenuto un cambio di strategia in Cina?

Siamo partiti per esportare, quasi in punta di piedi, in un mercato grande da far paura. E ci siamo presto resi conto che la sola possibilità per essere presenti in quel mercato era produrre *in loco*. Fin dall'inizio, ciascuna delle nostre iniziative industriali in Cina è stata affrontata con un compagno di viaggio competente come Simest, la finanziaria di sviluppo e promozione delle imprese italiane all'estero; abbiamo incontrato persone attente e professionali.

Quindi avete aperto il primo stabilimento...

Sì, un sito produttivo di 9mila metri quadri, nella municipalità di Tianjin, a Jixian, operativo dal 1999. Quella che chiamiamo Cina 1 ha

avuto un ampliamento che lo ha portato ai 30mila mq attuali, con una produttività di 3,5 milioni di elementi radianti. Oggi stiamo per ultimare il secondo investimento – Cina 2 – sempre nella municipalità di Tianjin, a Jinghai, con un impianto produttivo di 48mila metri quadri, che verrà ufficialmente presentato all'inizio del 2010, quando la sua fase di sviluppo sarà operativa a metà. Questo progetto industriale "sfornerà" a regime circa 10 milioni di elementi radianti all'anno. Tianjin è una municipalità importante, a sud-est di Pechino: conta oltre 10 milioni di abitanti e 240 comuni.

Come è avvenuto questo passaggio?

Cina 2 è stata l'acquisizione di un fornitore di Cina 1, che aveva uno stabilimento di 23mila metri quadri. Inizialmente abbiamo creato una *joint venture*, con la quale noi avevamo il 75% e i cinesi il rimanente 25%. Dal dicembre 2008 controlliamo questa realtà al 100%.

Ma in questo modo non avete sottratto risorse in Italia?

No. Abbiamo anche investito in Italia in questi anni. Nel 2004, per esempio, 6 milioni di euro nella capogruppo, per le tecnologie e nuovi impianti. Abbiamo realizzato un prodotto nuovo, pur continuando con lo svilup-

po all'estero. Questo è un segnale che non abbiamo delocalizzato, ma internazionalizzato.

Avete avuto dei riconoscimenti per le attività all'estero?

Sira Group ha ricevuto dalla Fondazione Italia Cina, presieduta da Cesare Romiti, il premio Creatori di valore nei distretti e nei settori industriali, destinato alle aziende italiane che hanno realizzato le migliori *performance* con la Cina, operando in distretti e in settori ad alta crescita.

Ora pensate di mettere una "bandierina" in altre aree geografiche?

Dobbiamo consolidare l'attività in Cina. Ma stiamo guardando con attenzione all'India, come mercato di sbocco, non per un nuovo insediamento. E stiamo considerando come possibile nuova sede produttiva la Russia.

E la crisi economica mondiale?

La storia insegna che è proprio nei momenti di crisi che si creano nuove aziende o si potenziano le attuali, perché quando non c'è la crisi l'obiettivo principale rimane produrre e vendere, non tentare strade nuove. In altre parole: occorre remare contro l'onda. ●

CON LA FONDAZIONE ITALIA CINA

Prosegue la collaborazione fra *east* e la **Fondazione Italia Cina** (www.italychina.org). La Fondazione, con sedi a Milano, Pechino e Roma, ha l'obiettivo di agevolare e incrementare le relazioni economiche, politiche e culturali tra i due Paesi. Il Centro Studi per l'Impresa della Fondazione (Cesif) monitora, raccoglie ed elabora dati sulla presenza italiana in Cina e sugli investimenti cinesi in Italia. I casi di studio sono resi disponibili alla comunità scientifica e imprenditoriale. I successi delle imprese italiane e cinesi sono poi valorizzati durante il Forum sulle storie di successo italiane in Cina e i China Awards, eventi giunti alla quarta edizione. ●



Noi, leader nei progetti globali chiavi in mano

Fabrizio Di Amato, azionista di riferimento, presidente e amministratore delegato di Maire Tecnimont racconta in questa intervista come è nato e come opera il gigante italiano del project management.

● **La società romana, quotata a Piazza Affari, ha realizzato nel 2008 un fatturato di quasi 2500 milioni di euro lavorando in 80 Paesi del mondo**

a cura di **Antonio Barbangelo**

Un gigante presente in 24 Paesi di 4 continenti, che controlla 37 società operative e conta su un organico di 4500 dipendenti, di cui oltre la metà all'estero. Sono, in estrema sintesi, le dimensioni di Maire Tecnimont, uno dei maggiori *player* mondiali dell'ingegneria. Maire Tecnimont SpA è a capo di un gruppo di ingegneria e *main contracting* attivo su scala internazionale, che opera con un sistema integrato di servizi e realizzazioni in quattro settori: chimico e petrolchimico, oil & gas, energia, infrastrutture e ingegneria civile.

Azionista di riferimento, presidente e amministratore delegato del gruppo è Fabrizio Di Amato, classe 1963, che ha iniziato la sua carriera di imprenditore molto giovane, fondando nella Capitale la sua prima società di manutenzione all'età di 19 anni. «Il progetto imprenditoriale che ha portato alla costituzione del gruppo attuale è stato avviato nel 1983, con la nascita della prima società di impiantistica», spiega Di Amato. Come si è arrivati ai numeri di oggi? «Maire Tecnimont si è affermato grazie alla propria componente tecnologica e a competenze di *project management* e *general contracting*, realizzando nel mondo progetti complessi chiavi in mano», aggiunge il presidente. «Abbiamo effettuato un percorso di crescita costante e un ambizioso program-



I NUMERI

Dipendenti: 4500
Fatturato 2008: 2463 milioni di euro
Ebitda: 187 milioni
Ebit: 167 milioni
Utile d'esercizio: 123 milioni
Estero: progetti in 80 Paesi
Quotazione in Borsa: 2007
Anno di nascita: nel 1983 è nata la società di manutenzione fondata da Fabrizio Di Amato, ma la parte prevalente del gruppo attuale è costituita Fiat Engineering, nata nel 1972, e da Montedison (1966)

ma di M&A.» In particolare il *player* italiano ha acquisito Fiat Engineering (che cambia denominazione e diventa Maire Engineering) nel 2004, e Tecnimont (gruppo Edison) nel 2005. Dal settembre 2008 Maire Engineering è stata incorporata in Tecnimont, dando vita a un'unica società operativa. Al 31 dicembre 2008 il colosso tricolore, che ha sede a Roma, aveva realizzato ricavi per 2463 milioni (+ 24% sul 2007), un Ebitda di 187 milioni (+ 29%) e un risultato operativo di 167 milioni

Il presidente e amministratore delegato Fabrizio Di Amato.

(+ 28%). L'utile d'esercizio è stato pari a 123 milioni (+ 67%) e l'utile netto di gruppo di 117 milioni (+ 60% rispetto al 2007). Dal 2004 Di Amato è membro del consiglio direttivo dell'Oice (Associazione Italiana delle Organizzazioni di ingegneria, di Architettura e di Consulenza tecnico-economica), dal 2007 è presidente dell'Animp (Associazione Italiana Impiantistica Industriale); dall'anno successivo diventa presidente di Federprogetti (Federazione dell'Impiantistica Italiana), organismo nato nello stesso anno. Dal settembre 2008 Federprogetti – composta dalle associazioni Animp, Oice, Uami, Assistal, Anie, Anima e Assomineraria – è stata ufficialmente ammessa in Confindustria.

Quanti progetti avete realizzato?

Circa 1500 progetti, in più di 80 Paesi nel mondo.

Consideriamo i punti nodali della vostra presenza in Italia...

Controlliamo, direttamente e indirettamente, 18 società in Italia. Abbiamo 5 centri di ingegneria, dislocati a Milano, Brindisi, Torino, Roma e Bergamo. Il centro di Milano è specializzato negli impianti per i settori "chimico e petrolchimico" e "oil & gas" e rappresenta il punto di coordinamento dell'intera attività Epc (Engineering, Procurement and Construction) del gruppo. A Brindisi progettano impianti di produzione di poliolefine basati sulla tecnologia Basell. Il centro di Torino è focalizzato nei settori energia, edilizia civile e industriale; quello di Roma su metropolitane e sistemi di trasporto, e in quello di Bergamo progettano e forniscono impianti per produrre nylon e fibre acriliche.

Il settore R&D, per voi è fondamentale...

Certamente. Da pochi mesi è nato il Dipartimento di Ricerca e Sviluppo, con il compito di sviluppare iniziative ad alto contenuto di innovazione tecnologica, in collaborazione con le maggiori università e centri di ricerca.

Avete centri di ricerca in altri Paesi?

Sì, in India, Francia e in Germania.

Abbiamo visto le due operazioni di M&A più importanti.

Quali sono stati gli altri passaggi significativi negli ultimi anni?

Maire Tecnimont SpA ha effettuato numerose operazioni tra cui, attraverso la controllata Tecnimont SpA, nel 2008 l'acquisizione del 75% di Noy Engineering Srl (Gruppo Green Holding), per un valore di circa 2,3 milioni.

Più recentemente?

Nell'ottobre 2009 il gruppo ha finalizzato l'accordo per acquisire Stamicarbon BV, società olandese controllata da Dsm, specializzata nel *licensing* per produrre urea (fertilizzanti agricoli). L'operazione ha un valore di circa 38 milioni di euro e la società conta 50 dipendenti. Dopo questa operazione abbiamo deciso di nominare la sede olandese quale centro di riferimento per la proprietà intellettuale di tutto il gruppo.

Quando vi siete quotati in Borsa?

Maire Tecnimont ha debuttato in Borsa nel novembre 2007, nel segmento Standard del mercato azionario.

Le premesse che hanno suggerito la quotazione?

L'Ipo è stata uno strumento per misurarci ed essere misurati, e ci garantisce maggiori opportunità nell'ottica della crescita futura. Essere quotati ci dà, inoltre, maggiore visibilità nei confronti di una clientela sempre più globale, che apprezza la trasparenza e la tempestività delle informazioni tipiche di una quotata.

Dove si è fatta sentire di più per voi la crisi economica?

Forniamo un'ampia gamma di servizi in tutto il mondo, suddivisi in diverse aree di business; questo ci consente di contrastare la ciclicità dei mercati e l'altalena della domanda. La congiuntura economica negativa del 2009 a livello globale ha riguardato prima la finanza e poi ha investito l'industria.

Il nostro settore è stato caratterizzato da ritardi o sospensioni di procedure di aggiudicazione, e in alcuni casi anche da cancellazioni di progetti in corso. Ma nella seconda parte del 2009 l'attività è ripresa, soprattutto in alcune aree del mondo, come per esempio Abu Dhabi o l'Estremo Oriente.

C'è un'area geografica in particolare che sta attirando la vostra attenzione?

Sono numerose: dal Medio Oriente all'America Latina, fino alla Cina e all'India. Un'area molto interessante di crescita per noi è rappresentata dall'Africa del Nord. In questo continente siamo già presenti in Libia e Nigeria. Potremmo anche operare in altri Paesi dell'Africa, ma prima di tutto dobbiamo essere certi che tecnici e dirigenti possano lavorare in totale sicurezza.

I vertici delle controllate estere sono italiani?

In genere le società estere sono gestite dai locali. Per esempio, in Francia abbiamo nominato un *managing director* transalpino e le cose vanno molto bene. Altri esempi? Al timone di una nostra azienda in Cina c'è una donna estremamente abile. Abbiamo un'azienda in India con 2mila addetti, dove lavora solo il Ceo italiano; gli altri sono tutti indiani.

Osserviamo una business unit da vicino.

Per esempio quella del settore chimico e petrolchimico...

Maire Tecnimont realizza impianti complessi destinati all'industria chimica e petrolchimica. È, in pratica, il segmento a valle dei processi di estrazione e raffinazione di idrocarburi, in particolare nel campo delle poliolefine. Questi impianti producono semilavorati plastici, che hanno innumerevoli applicazioni nella vita contemporanea: dall'alimentare all'impiantistica domestica, dall'*automotive* al *packaging*.

Tecnimont è leader del mercato, con una quota pari a circa il 30% in termini di capacità installata negli ultimi 6 anni a livello internazionale. Nel segmento specifico del polietilene a bassa densità (Ldpe), la leadership di Tecnimont cresce fino al 40%. Nell'ambito di questa *business unit*, il gruppo utilizza le tecnologie sviluppate dai principali fornitori mondiali del settore, tra cui Basell, Borealis, Mitsubishi Chemicals, ecc.

Può indicarci un esempio di impianti che state costruendo in questo periodo?

Tra i principali nuovi ordini che il gruppo si è aggiudicato segnalerei i contratti per l'esecuzione dell'ingegneria di base Feed (Front-End Engineering Design), relativa al progetto del complesso Borouge 3, nel sito di Ruwais, ad Abu Dhabi.

Qui, nello stesso tempo, stiamo realizzando il progetto

petrolchimico Borouge 2, uno dei più grandi del Medio Oriente.

Quali sono – in estrema sintesi – le tappe che portano alla nascita di un impianto come quello di Borouge 2?

La prima fase di sviluppo di un impianto riguarda alcune decisioni che il cliente deve prendere in merito all'investimento: cosa, quanto, quando, come e dove produrre. In dettaglio, in questa fase viene definito il tipo di prodotto, la capacità e la localizzazione dell'impianto, i tempi di realizzazione, la scelta della tecnologia e del progetto concettuale (il Process Design Package), fino allo studio dell'ingegneria di base (Feed). Successivamente, il cliente mette a gara la progettazione e la realizzazione dell'intero impianto, secondo vari schemi contrattuali. Uno dei più diffusi è il cosiddetto *lump-sum turnkey*, ovvero un contratto chiavi in mano, che racchiude le fasi di ingegneria, acquisto dei materiali e costruzione (Epc).

Cosa vuol dire?

Significa che le società di ingegneria, come la nostra, hanno non solo la responsabilità della progettazione, ma dell'intero ciclo di vita del progetto: acquistano i materiali tramite rapporti di subfornitura, spediscono, coordinano installazione, montaggi e costruzione in genere tramite subappalti, completano l'impianto fino alla fase finale di *commissioning*, ovvero la non semplice fase di avviamento e test di *performance* dell'impianto.

Chi sono i principali clienti?

Spesso i nostri clienti sono National Oil Company dei Paesi emergenti. Indirettamente quindi il rapporto si instaura con una controparte pubblica, che in genere ha un approccio "internazionale" alla gestione di un progetto così complesso, secondo modalità di efficienza e qualità. Sovente questi clienti si fanno affiancare, come consulenza tecnica, da un'altra società internazionale di ingegneria nel ruolo di *project management consultant*.

Come si fa a fidelizzare clienti di questo calibro?

Prendiamo proprio l'esempio di Borouge 2: la *client loyalty*, ovvero la reputazione e il legame di collaborazione che si instaura nel tempo con un grande cliente come Adnoc, l'Ente Petrolifero di Abu Dhabi, è la carta vincente per operare con successo nel Paese. Nel 2001 abbiamo completato la prima unità poliolefine Borouge

1, poi nel 2007 abbiamo avuto l'assegnazione di Borouge 2, ora siamo alla fase Feed per Borouge 3. Siamo quindi, di fatto, il primo *contractor* petrolchimico estero negli Emirati.

Può menzionare un incontro all'estero con un personaggio col quale ha instaurato un rapporto significativo?

Magari di amicizia...

C'è da fare una premessa: io metto davanti a ogni cosa la considerazione per la persona. In ogni situazione. È un approccio che ho sempre seguito. Ho incontrato diverse persone, in vari Paesi, con le quali è nato un rapporto di reciproca, profonda fiducia e perfino di amicizia. Vorrei citarne uno in particolare: Samer, un palestinese che è Ceo di una grande società in Kuwait. Con lui c'è stata, fin da subito, una visione comune delle nostre esigenze industriali; in breve tempo è cresciuto anche un forte rapporto personale ed è nata una sincera amicizia.

Dove è presente una maggiore ritualità, nel corso degli incontri con i vertici delle aziende estere?

Soprattutto in Asia. Metterei al primo posto la Cina, seconda l'India, terzo il Giappone. Poi ci sono degli aspetti di ritualità nel corso degli incontri in altre aree. Per esempio in Arabia Saudita la ritualità è sentita. Ma è presente anche – con modalità diverse da quelle orientali – nell'Est Europa e in Russia.

Quali sono gli scenari per il vostro settore "oil & gas"?

La *business unit* "oil & gas" realizza impianti destinati alla filiera del gas naturale: separazione, trattamento, liquefazione, trasporto, stoccaggio, rigassificazione e stazioni di compressione e pompaggio destinate ai grandi distributori.

Il principale nuovo ordine è quello di Abu Dhabi dello scorso luglio, in cui Maire Tecnimont, attraverso Tecnimont SpA, in *joint venture* con Jgc Corporation, si è aggiudicata uno dei più grandi progetti di trattamento di gas al mondo. Il cliente è l'Abu Dhabi Gas Industries Ltd. (Gasco). Il valore del contratto "chiavi in mano" è di circa 4,7 miliardi di dollari e la quota di competenza di Maire Tecnimont è pari al 50%. Il completamento delle opere è previsto entro il 2013. Nel settore della rigassificazione del gas naturale liquefatto, sono oltre 80 i progetti di terminali e *tanks* di stoccaggio completati in tutto il mondo.

Nel pianeta il gas naturale sta prendendo il posto del petrolio anche nella definizione degli equilibri geopolitici?

Gas e *oil* nei prossimi vent'anni rappresenteranno l'80% del fabbisogno energetico mondiale. In questo 80%, sarà il gas ad avere il peso maggiore rispetto al passato. Uno scenario che favorirà i Paesi che detengono grandi riserve di gas naturale e che giocherà nelle dinamiche geopolitiche mondiali. Con gli anni c'è stata anche una svolta tecnologica: un tempo, nei luoghi di estrazione di petrolio, il gas veniva bruciato, non veniva raccolto. Ma le tecnologie estrattive di oggi sono molto diverse: consentono di ottenere, nello stesso sito, il greggio e il gas.

Sta crescendo la centralità dei rigassificatori?

In un mercato energetico internazionale segnato da crescenti tensioni, sul fronte dei prezzi e della politica internazionale, il gas naturale liquefatto (Gnl) sta acquisendo crescente rilevanza, testimoniata da scambi che, nell'ultimo decennio, hanno avuto tassi di incremento medi superiori a quelli registrati dai gasdotti. Le previsioni dicono che ci sarà un'ulteriore accelerazione, con l'entrata in servizio di numerosi nuovi terminali.

E in Italia?

Anche per il mercato italiano il Gnl rappresenta un'opzione molto interessante. L'Italia è uno dei Paesi meglio posizionati per ricevere gas via tubo: nuovi terminali consentirebbero di diversificare le fonti di approvvigionamento e favorire la concorrenza, agevolando l'ingresso nel mercato di nuovi operatori. Si ridurrebbe così la possibilità di "colli di bottiglia" dal lato dell'offerta.

Può illustrare il trend del settore energia?

L'esperienza storica di Maire Tecnimont nelle centrali di generazione elettrica in Italia e all'estero ha riguardato prevalentemente il settore del ciclo combinato a gas. Recentemente, tuttavia, abbiamo acquisito referenze in grandi centrali termoelettriche a carbone, specialmente in America Latina.

Investite sulle rinnovabili?

Certo. Abbiamo investito su un progetto pilota a biomassa legnosa a Olevano, in provincia di Pavia. Una volta completato costituirà uno dei più importanti insediamenti di questo tipo in Italia. Quello delle rinnovabili è un terreno molto promettente. ●