

di Mariarosaria Marchesano

In un mercato mondiale come quello dell'acciaio che si fa sempre più concentrato, come dimostra anche la scaltata del colosso anglo-indiano Mittal Steel al concorrente franco-lussemburghese Arcelor, il gruppo Marcegaglia vuole continuare a essere un protagonista. Così, in linea con la tradizione aziendale che impone di reinvestire gli utili macinati, ha messo in campo per i prossimi tre anni un piano di investimenti pari a 500-700 milioni di euro. Obiettivo, crescere nel core business, la produzione di acciaio, senza trascurare lo sviluppo diversificato. Secondo le previsioni, per il 2009 il fatturato consolidato aumenterà di 1 miliardo di euro, arrivando quindi a sfiorare i 4 miliardi, contro un giro d'affari atteso per fine 2005 pari a 2,730 miliardi (2,6 miliardi nel 2004). La holding di Gazoldo degli Ippoliti, in provincia di Mantova, si prepara così a espandersi nell'Europa dell'Est e a moltiplicare il giro d'affari in Brasile. Ma non c'è solo l'estero nei programmi del gruppo, che rappresenta un esempio di successo di capitalismo familiare all'italiana. In quest'intervista a *Milano Finanza*, Antonio Marcegaglia, figlio di Steno e amministratore delegato dell'omonimo gruppo accanto alla sorella Emma, spiega che la crescita all'estero non coincide con la delocalizzazione di capacità produttiva dall'Italia. Antonio Marcegaglia si è insediato ai vertici del gruppo all'inizio degli anni 90, occupandosi della gestione, delle strategie e delle politiche di sviluppo industriale.

GRUPPO MARCEGAGLIA Previsto un incremento di fatturato di 1 miliardo di euro entro il 2009. Intanto in cantiere ci sono investimenti per 500-700 milioni. Per crescere all'estero

MISSIONE Europa dell'Est

Domanda. Come vi state preparando a competere sulla scena internazionale considerando anche i nuovi assetti del settore che potranno scaturire dalla manovra del gigante Mittal?

Risposta. La nostra strategia è incentrata, da un lato, sui nuovi investimenti produttivi in Italia e all'estero e, dall'altro, sulle partnership commerciali e industriali con i grandi protagonisti del settore, sul modello degli accordi avviati con gli anglolandesi di Corus per la cogestione degli impianti nel Nord-est dell'Inghilterra e con il gruppo Stahlwerke Bremen-Arcelor, in Germania. Inoltre, il nostro polo produttivo di Ravenna è una finestra sul mondo per l'importazione di materie prime e per l'esportazione verso i paesi emergenti.

D. Di recente il vostro gruppo ha ottenuto un finanziamento decen-

nale di 400 milioni da un pool di banche. Come sarà speso?

Risposta. In parte per ridefinire l'indebitamento, bilanciando il rapporto tra breve e medio termine usufruendo dell'attuale congiuntura di tassi bassi, e in parte per sostenere i nuovi investimenti. Stiamo per mettere in campo un considerevole sforzo finanzia-

rio per fare un salto di dimensione allo scopo di essere più competitivi sulla scena internazionale. Come sempre faremo ricorso al cash flow, ma in questo caso ci sarà anche un contributo iniziale proveniente dalle banche.

D. Un miliardo in più di fatturato entro i prossimi tre anni è un obiettivo ambizioso. Quanta parte sarà attribuita al core business e quanta alle altre attività?

R. La crescita di fatturato a cui puntiamo entro il 2009 sarà frutto per circa il 70% dalle attività siderurgiche e per il 30% derivante dagli altri settori, come il building, turismo, componentistica, energia e servizi. Ciò vuol dire che, alla fine dei conti, le attività non siderurgiche rappresenteranno il 20% del totale.

D. Quali sono i mercati esteri su cui puntate per crescere nella siderurgia?

R. In questa fase è importante diventare un punto di riferimento nell'Est europeo. Abbiamo in programma un investimento di 100 milioni di euro che sarà speso per avviare un nuovo insediamento per la produzione di tubi e un centro servizi per nastri e lamiere.

D. Dove?

R. In Europa, stiamo valutando opportunità tra la Polonia, dove abbiamo già avviato nel settore building una fabbrica che intendiamo potenziare, la Slovacchia e la Cechia. Decideremo in un mese.

D. L'Est europeo rappresenta un sito produttivo a basso costo oppure un nuovo mercato di sbocco?

R. Tutte le volte che andiamo a investire in una certa area lo facciamo tenendo conto dell'incremento dei consumi che può derivare servendo i paesi limitrofi.

D. E fuori dall'Europa, dove investirete?

R. Prevediamo di rafforzarci in modo consistente in Brasile. Investiremo altri 100 milioni di euro per triplicare, forse quadruplicare, il fatturato della controllata di Garuva, a sud di Sanpaolo.

D. Fino allo scorso anno il gruppo Marcegaglia non nascondeva le sue ambizioni in Russia e in Cina. Avete cambiato idea?

R. No, ma la conquista di questi mercati comporta sforzi considerevoli, soprattutto di tipo organizzativo. Ci arriveremo lo stesso, puntando gradualmente sui prodotti di qualità e avendo prima valutato tutti i costi e i benefici. (riproduzione riservata)

I NUMERI DEL GRUPPO

- 2,730 miliardi di fatturato previsto per il 2009 (2,6 mld nel 2004)
- 1 miliardo di incremento di fatturato entro il 2009
- 500-700 milioni di investimenti nei prossimi 3 anni
- 6 mila dipendenti
- 5 mila km di tubi d'acciaio prodotti al giorno
- 4 mln di tonnellate di acciaio trasformato in un anno
- 47 siti produttivi



Antonio Marcegaglia

Manici di scopa, villaggi turistici, mattone ed energia: ecco le altre attività

Forse non tutti sanno che tra le attività diversificate del gruppo di Gazoldo degli Ippoliti c'è la produzione di manici di scopa. La società controllata Oskar ne fabbrica 40 milioni all'anno, sfruttando le sinergie connesse alla realizzazione dei tubi d'acciaio. Pippo, Vileda e tutte le altre case che producono scope o attrezzi per pulire i pavimenti utilizzano i tubi made in Marcegaglia. Anzi, più precisamente, made in Marcegaglia Home products, che rappresenta una delle sette divisioni in cui è organizzata la holding (vedere lo schema). Divisione che realizza non solo manici metallici, ma componenti per altri articoli legati alla pulizia della casa, per mobili da ufficio, per elettrodomestici, per la pittura e il fai da te. Tutti i manufatti che possono essere realizzati, insomma, sfruttando uno dei processi più a valle della filiera produttiva dei tubi. La Oskar fattura circa 25 milioni di euro con 115 addetti e pur rappresentando una quota infinitesimale del fatturato complessivo si pone con una

posizione di leadership nel segmento a livello mondiale. Sempre nella divisione Home products opera la Marcegaglia do Brasil, che è lo stabilimento di produzione nato espressamente per rispondere alla domanda del mercato americano del settore e per il quale è previsto un consistente piano di ampliamento.

un ruolo di primo piano nel campo del cosiddetto building, realizzando componenti e impianti per l'edilizia e per infrastrutture (pannelli, profili, barriere stradali, ponteggi, ascensori da cantiere e così via). Il potenziamento dello stabilimento polacco di Praszka è finalizzato proprio a rafforzare il gruppo in questo settore in cui realizzeranno 30 milioni di euro di fatturato nel 2007. Discorso analogo vale per la divisione engineering, la branch che si occupa delle attività di progettazione e realizzazione di impianti per l'industria metallurgica, di componenti elettronici ed elettromeccanici e di insonorizzazione. Ma Marcegaglia non è solo sinonimo di acciaio. L'impegno nel turismo, nato un po' per caso con le acquisizioni dei siti di Albarella e Pugno Chiuso, si è molto sviluppato negli ultimi anni. Il gruppo Marcegaglia ha costituito insieme con Ifil, Intesa e Pirelli real estate la Turismo immobilia-

re, veicolo attraverso il quale è stato rilevato il 49% di Sviluppo Italia turismo. In cantiere sono stati messi 300 milioni di euro di investimenti che saranno spesi per la realizzazione di 22 villaggi turistici nel Sud Italia. Presto l'impegno nel comparto potrebbe addirittura aumentare con l'esercizio dell'opzione per salire al 60% in Sviluppo Italia turismo. Secondo gli accordi l'opzione scade nel 2009, ma non è detto che si aspetti tanto per realizzare il progetto di espansione nel settore turistico che è legato anche al lancio di un fondo immobiliare (l'obiettivo è ampliare l'offerta sul mercato e incrementare i flussi turistici verso l'Italia). Nel settore del mattone (che nella divisione di gruppo viene inglobato nel turismo), i Marcegaglia sono anche presenti nella Gaiana, società quotata a piazza Affari nella quale sono impegnati come soci di riferimento insieme con il gruppo Gabetti. Infine, c'è il settore dell'energia e della trasformazione dei rifiuti, nel quale il gruppo siderurgico si sta sviluppando attraverso la creazione di nuove centrali nella regione pugliese per un totale di 60 mgw di cui 25 già operativi. Non sono esclusi nuovi investimenti nei prossimi anni.

COSÌ È ORGANIZZATA LA HOLDING

- 1) Produzione e trasformazione acciaio (Marcegaglia Steel)
- 2) Produzione e noleggio di strutture per cantieri e magazzini (Marcegaglia Building)
- 3) Realizzazione di componeneti per casalinghi e industria degli elettrodomestici (Marcegaglia Home products)
- 4) Progettazione e costruzione di impianti metallurgici (Marcegaglia Engineering)
- 5) Produzione di energia da fonti rinnovabili (Marcegaglia Energy)
- 6) Sviluppo e gestione di complessi turistici e alberghieri (Marcegaglia tourism)
- 7) Sistemi integrati per la sicurezza (Marcegaglia Services)

Sempre attraverso lo sfruttamento di sinergie con il core business, il gruppo Marcegaglia è riuscito a posizionarsi con