

«Non torneremo al libero commercio Ue inadeguata per i momenti di crisi»

L'incontro. Paolo Rocca, presidente Tenaris: fiducioso che il Green Deal sarà modificato, ora è insostenibile per l'Europa
«All'imprenditore serve pragmatismo: identificare i problemi importanti, ma soprattutto quelli su cui si può agire»

LUCIA FERRA JOLI

Ci sono storie che ispirano, percorsi che segnano un'epoca e leader capaci di trasformare una realtà locale in un'eccellenza globale. Quella di Paolo Rocca, presidente e ceo di Tenaris, inizia da lontano, dal nonno Agostino, ingegnere, ex ufficiale di artiglieria, già amministratore delegato di Ansaldo e Dalmine dal 1933 al 1945, partito per l'Argentina il 15 febbraio 1946, «giorno di San Faustino, perciò il nome della nostra holding», racconta il numero uno di Tenaris, colosso da 12,5 miliardi di fatturato, 26.000 dipendenti nel mondo, impianti in 16 Paesi, quattro centri di ricerca e sviluppo, quotato su tre borse valori (Milano, New York e Città del Messico).

«La sua prima commessa fu quella per la realizzazione di un gasdotto dalla Patagonia a Buenos Aires, in un Paese che aveva risorse naturali, ma non aveva industria - ricorda Rocca -. La forza del nostro gruppo nel tempo è sempre stata l'allineamento fra azionisti, management, personale e comunità. Ma questa caratteristica nasce da lui: un uomo che aveva attraversato due guerre e che seppe trasmettere un patriottismo industriale capace di unire».

Un allineamento che ancora oggi si traduce in crescita di lungo periodo: «Gli azionisti hanno accettato per decenni di rinunciare ai dividendi per reinvestire. È un mandato che non è automatico, ma che ci ha consentito di costruire una cultura industriale fondata su passione e impegno».

Quello con Rocca è il primo incontro del ciclo «A tu per tu con i capitani d'impresa» organizzato da Confindustria Bergamo, che da qui a marzo ospiterà Matteo Tiraboschi, presidente esecutivo di Brembo, Lodovico Bussolati, chairman e ceo di Sdf, Reza Ali Arbani, chairman e ceo del Gruppo Gecofin, e Mario Gnutti, vicepresidente del gruppo Gnutti Carlo.

Sollecitato dalle domande della presidente Giovanna Ricuperati, Rocca intreccia memoria familiare, visione geopolitica e pragmatismo industriale. «Viviamo un cambio sostanziale dei paradigmi essenziali stabiliti negli anni '90, dopo la caduta del muro di Berlino, con la prospettiva

di una visione inclusiva del mondo, l'avvento dell'euro, la formazione del Wto - osserva -. La crescita della Cina, dal 4% al 35% della manifattura mondiale, ha messo in discussione la leadership americana e l'equilibrio globale». Gli Stati Uniti reagiscono «con tariffe, sussidi e un uso crescente del potere esecutivo, ai limiti della costituzionalità» mentre l'Europa «non è preparata, ingolfata da una burocrazia ipertrofica e paralizzata da una governance a 27 che va bene in tempi di stabilità, di pace e di crescita moderata, ma inadeguata per i momenti di crisi».

Rocca non si illude: «Non credo che torneremo più indietro, al libero commercio come lo conoscevamo. L'Europa deve ritrovare capacità d'azione, ma ogni Paese ha ancora margini per muoversi. Facciamo la nostra parte, guardiamo a quello che possiamo fare dal punto di vista dell'Italia».

I nodi più vicini alle imprese sono energia, demografia e digitale. «Paghiamo l'energia più cara d'Europa - fa presente Rocca - ma possiamo intervenire sulle regole del mercato per cercare di ridurre i costi».

Anche sulla demografia il messaggio è realistico: «Un Paese in cui nascono meno persone di quante muoiono deve porsi il problema di immigrazione e formazione».

El'intelligenza artificiale? «Non saremo proprietari dei motori, ma dobbiamo diventare gli utilizzatori più intelligenti. È una sfida anche italiana: dobbiamo capire dove applicarla per trasformare processi e organizzazione».

Sulla governance, altro tema caldo di questi tempi, Rocca spiega la sua ricetta: «Nel sistema Techint c'è una piramide che combina il controllo familiare con la responsabilità e la compliance. Rendiamo conto agli investitori, ma manteniamo obiettivi di lungo termine, senza rincorrere i risultati delle trimestrali».

Poi ci sono scelte strategiche come il programma ProPymes, una rete di circa 1.150 piccole e medie imprese che fanno parte della filiera di Techint. «Nessuno si salva da solo - sottolinea Rocca -. Noi sosteniamo i fornitori con la condivisione di strumenti, risorse e formazione per migliorare la gestione, la produttività, la competitività, le op-



Paolo Rocca, presidente del Gruppo Tenaris durante l'incontro in Confindustria FOTO AGAZZI



Ad Intervistare Paolo Rocca, Giovanna Ricuperati, presidente di Confindustria Bergamo FOTO AGAZZI

portunità di export. Così si rafforza l'intera catena del valore». Un modello che per Ricuperati «è davvero la rappresentazione plastica della parola ecosistema».

Quando la presidente di Confindustria gli chiede come fa a mantenere una visione d'insieme senza perdersi nella complessità, Rocca rivela il suo segreto con semplicità: «Bisogna dormire bene la notte, per mantenere la lucidità. Poi serve pragmatismo: identificare i problemi importanti, ma soprattutto quelli su cui si può agire».

Rocca non si sottrae alle domande della platea di imprenditori, dall'Illva («un suicidio che non siamo riusciti a evitare») al petrolio («nonostante la transizione energetica, la produzione di petrolio continuerà a crescere ancora per un decennio. Nei prossimi dieci anni arriverà a 100 milioni di barili al giorno, poi scenderà») passando per la crisi dell'automotive: «Sono abbastanza fiducioso che con il tempo si modificheranno alcuni degli aspetti essenziali del Green Deal, che nei termini attuali è insostenibile per l'Europa. Vedo qualche segnale di consapevolezza anche nelle parole di Ursula von der Leyen. D'altra parte, se guardiamo i dati, il tasso di penetrazione dell'elettrico sta calando».

Su come mantenere il coraggio e trasmetterlo alle nuove generazioni in quest'epoca di incertezze e tumulti, Rocca risponde senza esitare: «Siamo imprenditori perché guardiamo con ottimismo le cose. Ottimismo razionale, però. L'importante è scegliere le persone giuste alle quali affidare la responsabilità aziendale: servono merito e capacità, ma anche tenacia e passione, è la vera forza di lungo periodo, soprattutto nelle imprese familiari. Chi ha talento e valori solidi può guidare un'impresa, chi ha valori ma non ha talento può fare l'azionista, chi non ha né valori né talento, meglio che ne stia fuori».

Senza mai dare nulla per scontato: «Ogni tanto si perde tutto e si riparte. A mio nonno è successo ben quattro volte nella vita. Ma ricominciare è parte della nostra cultura industriale. Ed è ciò che dobbiamo saper trasmettere alle prossime generazioni».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

■ ■ Un Paese in cui nascono meno persone di quante muoiono deve porsi il problema dell'immigrazione»

■ ■ Ogni tanto si perde tutto e si riparte. Ma ricominciare è nella nostra cultura»

■ ■ Nessuno si salva da solo. Con i nostri fornitori una rete per condividere risorse e formazione»