

**PERSONAGGI / ARVEDI**



**La rivincita  
dell'uomo  
d'acciaio**

La scommessa del  
risanamento del gruppo  
grazie all'innovazione

► Livini a pagina 9

PERSONAGGI/GIOVANNI ARVEDI/ Tredici anni fa il gruppo era oberato dai debiti. Ma è riuscito a risanarlo puntando tutto sull'innovazione. Anche in un settore tradizionale come il siderurgico

# La rivincita di Arvedi l'innovatore d'acciaio che dà lezione ai tedeschi

“  
**Ai tempi del salvataggio della Rizzoli orchestrato da Mediobanca fu tra i pochi ad aprire il portafogli e a metter soldi nell'operazione. I contatti tornarono buoni anni dopo, quando ricevette una telefonata di Gianni Agnelli**”

“  
**Affidò la realizzazione del suo progetto alla Mannesmann ma in Germania decisero di apportare delle modifiche e l'impianto non volle saperne di funzionare provocando ritardi di mesi e rischiando di affossare l'azienda**”

ETTORE LIVINI

«**L**a mia nuova sfida? Adesso è la Cremonese». Scherza Giovanni Arvedi. E in fondo può permetterselo. I mitici grigiorossi di Gianluca Vialli, tre mesi fa, erano sull'orlo del fallimento. Una montagna di debiti. Un presidente “forestiero” stanco di spendere soldi. E, davanti, solo lo spettro del crac. Poi dal nulla è spuntato lui. «La città gli aveva chiesto mille volte di intervenire – sorride il nipote Mario Caldonazzo, ad di Finarvedi, la casaforte di famiglia – E dopo tanti no, questa volta ha detto sì». «Alziamo i calici», ha scritto “La provincia di Cremona”. Il Cavaliere Arvedi – era giugno scorso – ha rotto gli indugi, comprato la squadra («quanto ho speso non ve lo dirò mai») e richiamato in panchina un romantico come

lui, Emiliano Mondonico, allenatore della storica promozione in “A” dell'84. La Cremonese “miracolata” è rafforzata da Lamberto Zauli l'ha ripagato della fiducia espugnando il campo di Venezia alla prima giornata di CI e (da queste parti conta ancor di più) liquidando 3-2 il Pizzighettone nel Derby di Coppa Italia.

Non c'è bisogno di scomodare Freud e i manuali di psicologia per capire perché il 70enne re dell'acciaio – l'*enfant du pays* più famoso di Cremona dopo Ugo Tognazzi e Stra-

divari – ha ceduto dopo tanti anni alle sirene del calcio. «Io vivo di sfide», dice. E l'immagine della Cremonese in crisi di liquidità è data per morta un po' da tutti dev'essere stata una sorta di *deja vu*.

Tredici anni fa nelle condizioni dei grigiorossi c'era lui. Oltre 500 milioni di debiti, bilanci in rosso e creditori sempre più nervosi. E solo la sua testardaggine («ho sempre creduto nella validità dei miei progetti») e qualche piccolo soccorso esterno («allora è stato Gianni Agnelli ad aiutarci») gli hanno permesso di arrivare dov'è oggi: alla guida di un impero siderurgico che scoppia di salute (31 milioni gli utili 2006) che ha quasi cancellato i debiti e che dopo aver liquidato i soci francesi di Usinor si prepara a quotare in Borsa la sua nuova avveniristica acciaieria. Un miracolo arrivato alla fine di un percorso imprenditoriale ad alti e bassi. Dove i successi straordi-

nari – come spesso accade in questo settore – si sono alternati con momenti di profondissima crisi. E dove Arvedi, con un miracolo di chimica finanziaria, è riuscito a far convivere il bernoccolo per l'innovazione tecnologica – il vero atout che ha salvato il gruppo – e le vecchie tradizioni del salotto buono.

«Non c'è nulla di strano – spiega lui, seduto nel salone di Palazzo Lodi a Cremona, splendida sede della società di famiglia – In un lavoro come il mio capita di cadere. L'importante è riuscire a rialzarsi. Anzi, nella cultura anglosassone chi ha passato quello che ho passato io è considerato ancora di più». Le cose, a dire il vero, gli sono andate bene, almeno all'inizio, per molto tempo.

Nel '63, alla morte del padre Dante, ha preso le redini dell'azienda commerciale di casa. E subito si è allargato alla produzione, installando («complice la passione per l'acciaio») due forni elettrici a colata continua per produrre bramme. «Già quelli erano un gioiello di tecnologia», ricorda. Gli affari vanno a gonfie vele. Arvedi fa la spola tra le rive del Po e Milano, entra nell'orbita di Gianni Agnelli e di Mediobanca. A caccia di nuove sfide. E non fatica a trovarle. È il 1984, sono gli anni della P2. A rischiare il crac allora è la Rizzoli. «La situazione era semplice – ricorda oggi il Cavaliere del Torrazzo – La società era in fallimento. Non la voleva nessuno. Punto e a capo». Gianni Agnelli organizza la task force di salvataggio, Giuseppe Guzzetti tira le fila. Ma quando c'è da tirar fuori i soldi, l'unico a esporsi in prima fila è lui. «"Mister Nessuno", così mi ha chiamato all'epoca Giampaolo Pansa – ride oggi – Eppure sono l'unico che ha aperto il portafoglio è messo sul tavolo 145 miliardi. Soldi miei, preciso, non degli altri come hanno fatto in molti».

Così conquista la riconoscenza di quel salotto buono che, più avanti, tornerà utile. L'acciaio però non vive di finanza. E i suoi alti e bassi sono una sfida ancor più mozzafiato di quella del Corriere della Sera. Oltre ai soldi servono fantasia e innovazione, monete che in casa Arvedi non sono una novità visto che lo zio Fortunato – stufo di vedere contadini battere la panna per ore per trasformarla in burro – aveva inventato a metà 800 la zangola meccanica, cambiando la vita delle cascine della Bassa lombarda. Il pronipote Giovanni tiene alto l'onore di famiglia. Gravita attorno a Piazzetta Cuccia ma, contrariamente a tanti altri habitués del salotto, gira il mondo. In testa un'idea fissa: creare un nuovo metodo per produrre in linea i rotoli d'acciaio a spessore finissimo, evitando di spezzare in tante fasi la lavorazione con spreco di

tempo e denaro. «Sono stato in Giappone. Ho messo in discussione le mie idee nelle Università di Aquisgrana e Freiberg, i templi del sapere siderurgico – racconta – È visto che nessuno sapeva spiegarmi dove il mio progetto fosse sbagliato, ho capito che era

quello giusto».

Siamo a fine anni '80. L'imprenditore cremonese fa il grande salto. Brevetta il suo Isp, un meccano di macchine lungo oltre 200 metri. Un Ciclope fatto di rulli, forni, cesoie e laminatoi dove l'acciaio entra liquido a temperatura altissima ed esce in rotoli sottili come un capello. La posta in gioco è altissima. E Arvedi – che vuole vendere nel mondo la sua creatura – decide di mettersi a fianco un colosso come la Mannesmann, allora una specie di mostro sacro dell'impiantistica. «Loro dovevano costruire le macchine sul nostro progetto – ricorda – condividendo lo sviluppo e poi la commercializzazione». Qualcosa però non funziona. Le prime macchine arrivano in ritardo. Ma soprattutto – una volta messe in azione – non funzionano come dovevano. Il motivo? Semplice: gli ingegneri di Dusseldorf rivedevano a loro piacimento i disegni originali, apportando teutoniche (presunte) migliorie. «Vede, i tedeschi sono molto bravi, forse i più bravi. Ma hanno un difetto: pensano di non sbagliare mai. È la legge dell'Uber alles», racconta il Cavaliere. Il lancio dell'impianto viene rimandato. I costi crescono. I bilanci di Arvedi iniziano a caricarsi di debiti. Alla fine il numero uno del gruppo prende la decisione. Chiude il contratto con Mannesmann («all'epoca una scelta difficile e coraggiosa», dice Caldonazzo), affida la realizzazione a officine italiane e riesce ad avviare la produzione. «Io ci ho sempre creduto», si infiamma ancora oggi. La macchina questa volta va, ma lo sviluppo è lento. E i debiti corrono con le perdite. Siamo a metà degli anni '90, il momento forse più duro. «Il difficile erano i sabati sera e le domeniche – ricorda Arvedi – Durante la settimana lavoravo, avevo progetti, ero sicuro di farcela. Poi arrivavo a casa, mi fermavo per poche ore e per la testa mi passavano tutti i pensieri».

È allora che è venuto a scadenza il dividendo Res. Un giorno è squillato il telefono di casa. All'altro capo della cornetta l'avvocato Agnelli. «"Se vuoi posso mettermi in contatto con

Francis Mer della Usinor", mi ha detto», racconta l'imprenditore cremonese. Affare fatto. Il colosso siderurgico francese e i Lucchini sono entrati nel capitale di Finarvedi. Le banche hanno consolidato il debito («avevano fiducia in me e nei miei

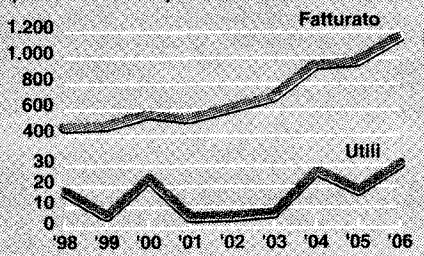
clienti). Il sogno dell'Isp si è rivelato una realtà e l'impianto made in Cremona ha iniziato a sfornare rotoli d'acciaio (e quattrini) a getto continuo. L'emergenza è finita nel 2003. «Era dicembre – sorride Arvedi – Il mercato stava riprendendosi. Io ho liquidato Usinor e ho rimborsato i debiti in anticipo alle banche».

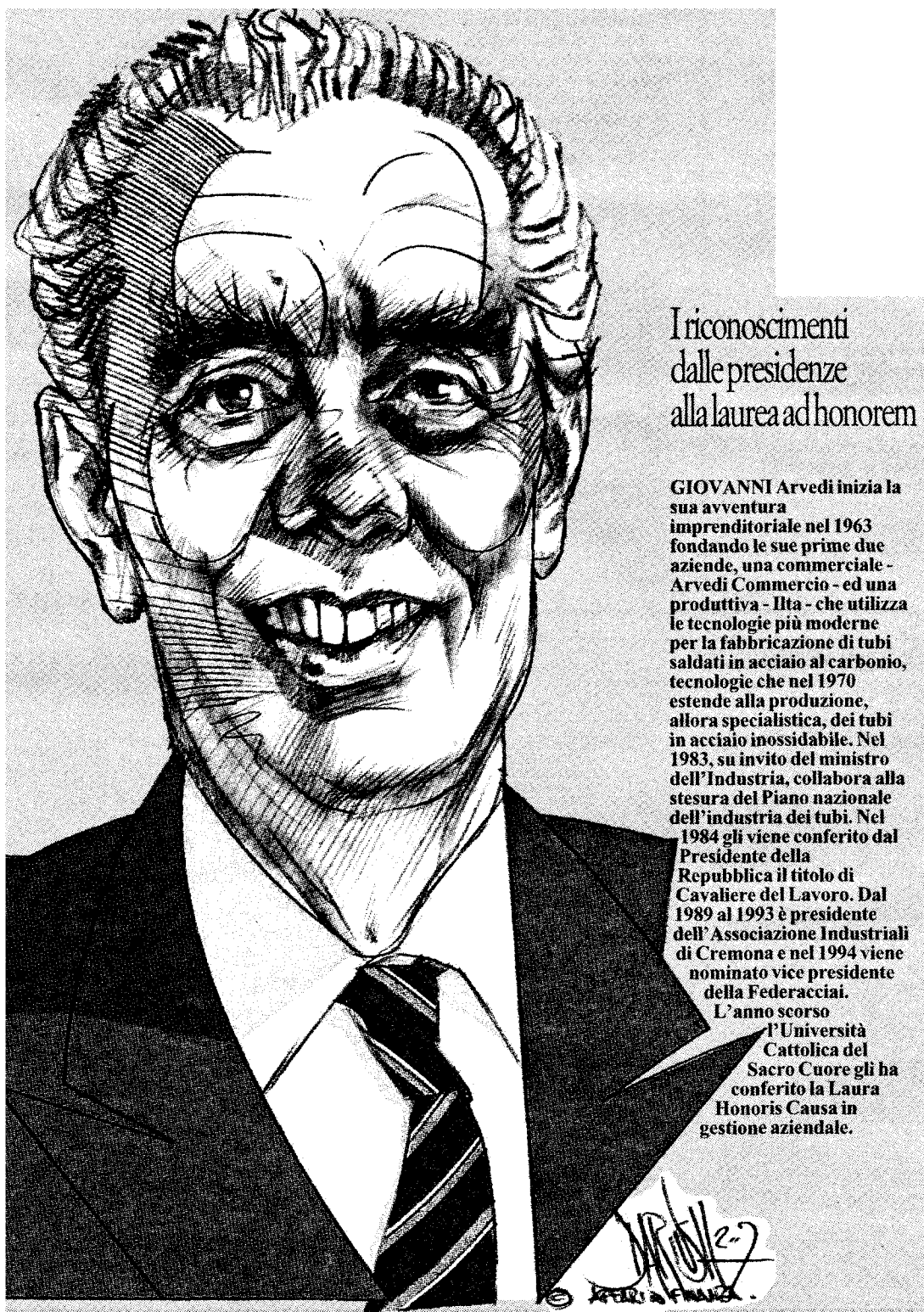
Da lì la strada è stata in discesa. Il vulcanico Arvedi ha brevettato una nuova linea di produzione ancor più compatta e avanzata, sta aprendo con un investimento da 300 milioni un nuovo stabilimento a Cremona che occuperà 550 persone («se hai la tecnologia puoi ancora investire con profitto in Italia», spiega Caldonazzo) e ha firmato un accordo con Siemens Vai per commercializzare il nuovo gioiello di famiglia in giro per il mondo. I ricavi dovrebbero salire a 1,7 miliardi nel 2007 e in cantiere c'è anche l'acquisizione della Ferriera di Servola a Trieste, un altro segno della rinascita del gruppo cremonese. Il timone operativo è passato ai tre nipoti (oltre a Caldonazzo, Maurizio Calcinoni e Luigi Vinci) («che stanno facendo molto bene»).

L'orizzonte – incrociando le dita vista l'imprevedibilità della siderurgia – sembra sgombro da nuvole. «I prezzi si stabilizzeranno – dice Arvedi – e noi avremo ancora il nostro spazio». Le campagne acquisti miliardarie di giganti come gli indiani di Mittal e i russi di Severstal non spaventano il Cavaliere: «Loro stanno molto più in alto di noi, in cima all'Everest. Dal li vedi molto lontano. Ma non ti accorgi di quello che capita nella valle ai piedi della montagna. Quello è il nostro spazio. E ce n'è tanto».

Oggi, con le casse piene, c'è tempo anche per la Cremonese. E, in fondo, per riallacciare i rapporti con il vecchio mondo di Piazzetta Cuccia. Nel portafoglio dell'azienda di famiglia è spuntata una quota della Invag, un pool di imprenditori coordinato da Mediobanca entrato nel capitale di Generali. «Un buon titolo», scherza lui. Acciaio, innovazione e salotti, all'ombra del Torrazzo, possono convivere anche nel terzo millennio.

### I NUMERI DI ARVEDI (in milioni di euro)





## I riconoscimenti dalle presidenze alla laurea ad honorem

**GIOVANNI** Arvedi inizia la sua avventura imprenditoriale nel 1963 fondando le sue prime due aziende, una commerciale - Arvedi Commercio - ed una produttiva - Itta - che utilizza le tecnologie più moderne per la fabbricazione di tubi saldati in acciaio al carbonio, tecnologie che nel 1970 estende alla produzione, allora specialistica, dei tubi in acciaio inossidabile. Nel 1983, su invito del ministro dell'Industria, collabora alla stesura del Piano nazionale dell'industria dei tubi. Nel 1984 gli viene conferito dal Presidente della Repubblica il titolo di Cavaliere del Lavoro. Dal 1989 al 1993 è presidente dell'Associazione Industriali di Cremona e nel 1994 viene nominato vice presidente della Federacciai. L'anno scorso l'Università Cattolica del Sacro Cuore gli ha conferito la Laura Honoris Causa in gestione aziendale.