

## L'INTERVISTA



### Otradovec (ArcelorMittal): Ilva strategica ma va risanata

di **Paolo Bricco**  
e **Matteo Meneghello**

«Ci vorranno due o tre anni di duro lavoro per riportare l'Ilva al punto di pareggio. Ma ci crediamo. Per noi di ArcelorMittal Ilva è strategica. Abbiamo la struttura tecnologica e industriale per aiutarla a superare le sue criticità». Il responsabile M&A Onda Otradovec spiega le strategie della multina-

zionale. «In caso di successo all'asta, inizieremo con sei milioni di tonnellate di acciaio prodotto, per poi crescere in funzione della domanda. Il numero di occupati? Coerente con il livello della produzione». Ottimismo sulle valutazioni dell'Antitrust Ue: «Per la maggior parte delle linee di prodotto resteremmo sotto il 40% del mercato europeo».

► pagina 7

INTERVISTA ..... Onda Otradovec ..... Responsabile M&A di ArcelorMittal

# «L'Ilva è strategica ma va risanata»

«Partecipiamo all'asta perché siamo convinti di arrivare al pareggio in due-tre anni»

#### LA CORDATA

«Il gruppo Marcegaglia avrà il 15% della quota, ma aspettiamo anche Cassa depositi e prestiti»

#### IL PIANO INDUSTRIALE

«Faremo investimenti in ricerca e ambiente. Occupazione adeguata ai livelli produttivi»

**Paolo Bricco**  
**Matteo Meneghello**

MILANO

«Il lavoro a Taranto sarà duro. Ci vorranno due o tre anni per riportare l'Ilva al break even. Ma siamo convinti di riuscirci perché abbiamo una forte esperienza nel turnaround delle aziende. Per questa ragione partecipiamo con convinzione all'asta organizzata dal Governo italiano. L'Ilva, per noi, è strategica, ma anche noi, come grande gruppo internazionale in grado di valorizzare ogni nostra controllata, possiamo essere strategici per l'azienda. L'Ilva va risanata e va riposizionata, trasformando il suo

acciaio da commodity a prodotto con più valore aggiunto. Questo è quello che permetterà un futuro sostenibile all'azienda e solo ArcelorMittal ha il know how per raggiungere questo traguardo».

In questo colloquio con Il Sole 24 Ore Onda Otradovec, responsabile dell'area fusioni e acquisizioni di ArcelorMittal, espone per la prima volta i piani della multinazionale sull'Ilva. La scelta di Palazzo Chigi sul miglior offerente era attesa per il 30 giugno. La sera di martedì il Consiglio dei ministri ha aggiunto altri quattro mesi per una nuova analisi degli investimenti ambientali, allungando così i tempi alla fine del

l'anno: «Seguiamo il processo di vendita così come strutturato dal Governo. Data la situazione estremamente complicata, un processo di vendita rapido sarebbe negli interessi della società e degli stakeholders, così da potere iniziare a lavo-



rare per stabilizzare l'assetto e garantire un futuro sostenibile».

**Per l'Ilva, avete stretto una alleanza con Marcegaglia. È stato detto che nella joint venture voi avrete l'85% e l'impresa italiana il 15%. Sono proporzioni corrette?**

Sì, sono corrette. Gli ordini di grandezza sono quelli. Anche se stiamo continuando il dialogo con la Cassa di Risparmio di Taranto. Qualora la Cdp aderisse al nostro progetto, le quote azionarie cambierebbero. Siamo molto contenti dell'alleanza con Marcegaglia, che consideriamo un partner strategico. Non soltanto perché è una impresa italiana con una solida reputazione e un management stabile. Ma anche perché ha una specializzazione, di trasformazione e non di produzione, complementare a quella dell'Ilva, di cui è peraltro la prima cliente. Ci farebbe piacere anche una presenza nell'azionariato di Cdp, in quanto espressione del Governo e come socio finanziario.

**Quali sono gli elementi principali del vostro piano industriale?**

Per iniziare immaginiamo una acciaieria di Taranto che produca 6 milioni di tonnellate all'anno, con tre altoforni. Poi, se le cose dovessero funzionare e se la domanda lo richiederà, potremmo aumentare i livelli produttivi. Naturalmente serviranno investimenti in tecnologia e interventi di manutenzione che, negli ultimi anni, hanno scarso seguito. Per l'impatto ambientale realizzeremo investimenti in linea con le best practice europee internazionali che renderanno l'impianto di Taranto assimilabile ai migliori standard dell'Ue. Il turnaround di Taranto deve essere allo stesso tempo ambientale, industriale e commerciale. Il successo di Ilva non è garantito solo dalla vendita, ma da un partner solido, capace di fornire know how tecnologico, nuovi prodotti e mercati.

**L'ex commissario Enrico Bondi aveva previsto la possibilità di alimentare la produzione con il preridotto, magari realizzando un impianto in loco. Cosa ne pensa?**

Non siamo convinti possa funzionare. Non vediamo la logica: una scelta del genere ha senso solo nei mercati dove lo spread tra il prezzo del rottame e il prodotto finale è maggiore che in Europa e dove c'è un prezzo dell'elettricità inferiore. Condizioni presenti, ad esempio, negli Stati Uniti, ma non in Europa. È un investimento importante e le condizioni non giustificano questa opzione. Sono altre, e numerose, le sfide legate all'impianto di Taranto.

**A Taranto c'è molta preoccupazione per l'occupazione.**

**Oggi ci sono 11.500 addetti diretti, che salgono a 16 mila in tutta Italia. Che cosa contiene il vostro piano industriale a questo proposito?**

Il livello occupazionale dovrà essere proporzionato ai livelli produttivi che gradualmente realizzeremo sulla base di parametri utilizzati anche dalle altre aziende europee del settore. Ci candidiamo a comperare l'Ilva anche in virtù della complessità e del livello di specializzazione del nostro gruppo multinazionale. Investiamo ogni anno 259 milioni di dollari in R&S. Nei nostri 12 centri di ricerca lavorano 1.300 specialisti. Il 60% della nostra ricerca è concentrato sull'automotive industry. Pensate a quello che possiamo fare per il miglioramento qualitativo dell'acciaio di Taranto destinato agli stabilimenti di FCA, di cui siamo già fornitori, e alle aziende della componentistica italiana che lavorano con le case automobilistiche tedesche. Lo stesso vale per l'ambiente. Abbiamo ridotto dal 2007 le emissioni di CO2 del 4,5% e quelle di polveri, dal 2010, del 21 per cento. Siamo fiduciosi che l'integrazione di Taranto nel nostro contesto tecnologico e industriale porterà beneficio allo stabilimento e alla città.

**Un anno e mezzo fa avete studiato il dossier Ilva. Allora l'operazione non andò in porto. Che cosa è cambiato?**

Rispetto ad allora, esiste una maggiore distinzione fra le responsabilità di chi viene accusato di avere inquinato Taranto e le responsabilità di chi oggi sarà chiamato a gestire il risanamento ambientale e il turnaround industriale. Per noi Ilva è strategica. In un passaggio storico sancito dal consolidamento industriale di molti big player, ArcelorMittal scommette sull'Europa. Fra il 2015 e il 2016 il nostro debito netto è sceso da 16 a 12 miliardi di dollari. Il che indica uno stato patrimoniale sano con un rapporto di 2,2 tra debito netto e Ebitda. Disponiamo di 14 miliardi di dollari di liquidità. Miriamo a poche selezionate acquisizioni. Ilva è una di queste in quanto complementare alle nostre aree di business e perché crediamo di poter fare la differenza positiva per l'azienda e i suoi stakeholders.

**In caso di successo dell'operazione Ilva, non rischiate problemi con l'Antitrust comunitaria?**

Certamente l'Antitrust controlla ogni acquisizione. Genericamente parlando non credo che ci saranno grossi problemi. Nella

maggior parte delle linee di prodotto resteremo comunque sotto il 40% del mercato. In alcune linee potremmo superare questa soglia, ma abbiamo studiato a fondo la questione sul piano legale e non abbiamo individuato rischi concreti.

**L'altra cordata in lizza è incentrata sui turchi di Erdemir. Se dovesse aggiudicarsi Ilva, ci sarebbero conseguenze per il mercato italiano e per l'operatività di ArcelorMittal nell'Europa del sud? Il vostro interesse per Ilva ha ragioni difensive?**

Non facciamo operazioni difensive, fino a poco tempo fa eravamo gli unici in lizza per Ilva, ben prima di Erdemir che è una buona azienda, della quale tra l'altro possediamo una quota residuale del 12,5%. Si tratta comunque di un gruppo molto concentrato sul mercato turco, delle stesse dimensioni di Ilva: è la prima volta che compie un'operazione al di fuori dei confini del Paese. Per questo è difficile giudicare che strategia adotterà, eventualmente, in Italia. La questione Ilva è molto complessa e costituisce un turnaround difficile: per questo crediamo che il suo futuro possa essere sostenuto da un gruppo che produce acciaio, che sia forte e articolato, con una consolidata presenza in Europa che possa integrare Ilva nel suo modello di business, aprendo possibilità per nuovi prodotti e mercati. Non vediamo alcuna altra azienda del settore che possa portare gli stessi vantaggi.

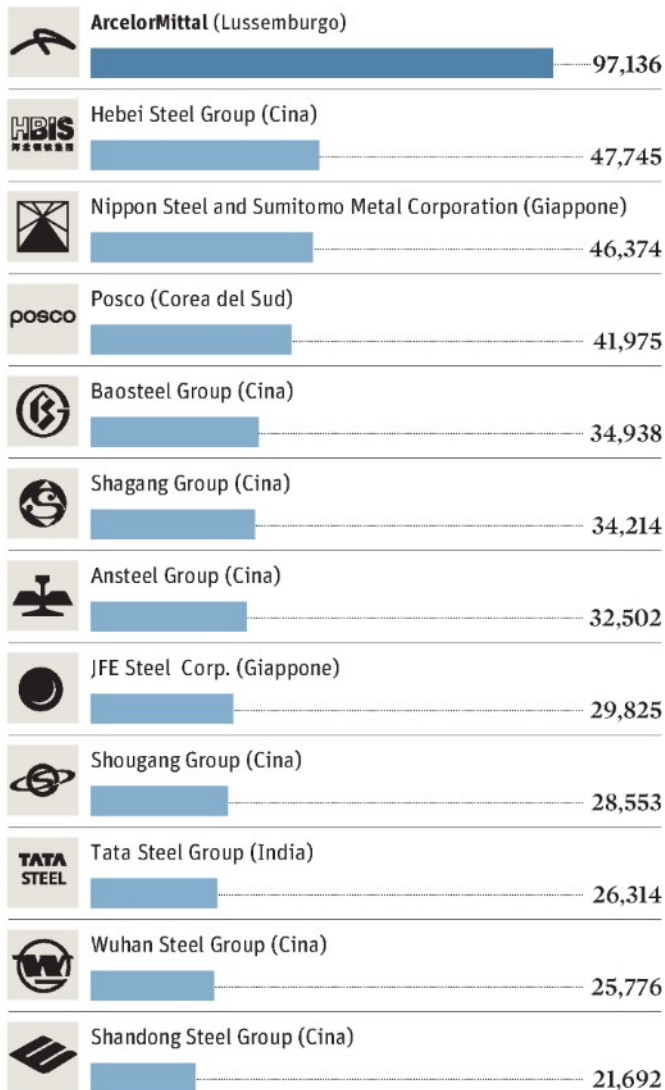
**Signor Otradovec, quando è stata l'ultima volta in cui è andato a Taranto?**

Io personalmente sono stato a Taranto un anno e mezzo fa, quando abbiamo compiuto una due diligence molto dettagliata. Questa volta abbiamo mandato il team delle operations per fare un aggiornamento dello stato dell'arte dell'acciaieria. L'acciaieria di Taranto deve tornare a vivere. E, perché questo accada, serve un grande gruppo siderurgico presente in tutto il mondo, un management di primo livello che opera da anni nel settore e nuovi mercati di sbocco. Non si può affidare l'impianto a una dirigenza priva di competenze nell'acciaio. Noi abbiamo il tipo di management giusto: specializzato, abituato a gestire turnaround complessi e con una vasta esperienza internazionale. E lo metteremo a disposizione dell'Ilva, dove abbiamo incontrato lavoratori seri e qualificati.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**LE PRIME COMPAGNIE PRODUTTRICI AL MONDO**

Anno 2015. Dati in milioni di tonnellate



**LA PRODUZIONE DI ACCIAIO DEI PRINCIPALI PAESI PRODUTTORI**

Gen/apr 2016 e variazione % su 2015. Dati in migliaia di tonnellate



Fonte: World Steel Association



ArcelorMittal. Ondra Otradovec

**I signori dell'acciaio**