

## Multinazionali

**Maire Tecnimont** è grande ingegneria da esportazione: progetta e realizza impianti oil&gas, petrolchimici e di fertilizzanti e generazione di energia in 40 paesi. Eppure, ha iniziato con tre dipendenti. Il fondatore e presidente **Fabrizio Di Amato** racconta una storia di eccellenza | **Vincenzo Petraglia**

Il complesso petrolchimico di Tobolsk (Siberia occidentale) dove Maire Tecnimont ha realizzato un impianto per la deidrogenazione del propano.



# Il colosso che costruisce colossi

**È** UNA DELLE ECCELLENZE DA ESPORTAZIONE, una di quelle imprese di cui l'Italia può andare fiera, nata quasi dal nulla e diventata, grazie a una serie di acquisizioni strategiche, fra i maggiori player globali di impiantistica industriale, attiva nei principali mercati energetici del mondo. Un colosso che costruisce colossi: impianti oil&gas, petrolchimici, produzione di fertilizzanti e generazione di energia. Quotato in borsa da 10 anni, produce buoni utili e ha fatto delle best practise il suo punto di forza, esportando ovunque tecnologia e business organization. Il Gruppo Maire Tecnimont, con sede principale a Milano, attivo su scala globale nella fornitura di tecnologia e nelle attività di ingegneria e realizzazione di grandi impianti industriali,

è presente in 40 paesi con un organico di circa 5.400 dipendenti e 3mila collaboratori. Rappresenta pienamente il modello di multinazionale italiana (vedere anche la scheda), con progetti di espansione in varie aree strategiche: proprio di recente ha ottenuto una commessa in Russia da 3,9 miliardi di euro con Gazprom; uno dei più grandi investimenti al mondo dal punto di vista dell'engineering procurement construction.

Il Gruppo Maire Tecnimont, che ha fatto della filiera e dell'eccellenza tecnologica il suo punto di forza, ha potuto così resistere alla crisi che ha colpito il settore oil&gas, crescendo anzi costantemente, mentre la concorrenza perdeva pezzi. Ma come è riuscita a raggiungere dimensioni e risultati attuali partendo, nel 1983, da tre dipendenti appena? *Capital* ripercorre questa storia imprenditoriale straordinaria con **Fabrizio Di Amato**, fondatore, presidente e azionista di riferimento della multinazionale.

**Domanda.** C'è stato un momento determinante nello sviluppo del Gruppo?

**Risposta.** Sono stati tanti, ma me ne viene in mente uno in particolare perché da poco ne ho festeggiato il decennale: la quotazione in borsa, nel novembre 2007, cioè in una congiuntura economica e finanziaria delicata: la nostra fu allora una delle ultime ipo prima della gelata su questo tipo di operazioni. Decidemmo di andare avanti nono-



## Chi guida il Gruppo

Classe 1963, laurea in scienze politiche, **Fabrizio Di Amato** (nella foto a sinistra) avviò l'attività imprenditoriale a 19 anni con tre dipendenti. Ha consolidato il Gruppo Maire Tecnimont, di cui oggi è presidente, nel corso di tre decenni, anche grazie a una serie di acquisizioni in Italia e all'estero. È stato insignito dell'onorificenza di Cavaliere del lavoro dal presidente della Repubblica Sergio Mattarella; a marzo il Politecnico di Milano gli ha conferito la laurea honoris causa in ingegneria chimica.

Maire Tecnimont è erede della grande tradizione della chimica italiana applicata all'industria. L'ingegneria italiana è un modello ricercato a ogni latitudine, è un fattore che i nostri clienti tengono in forte considerazione, soprattutto se unito alla capacità di fare sistema quando si va all'estero: quando si muove un contractor come Maire Tecnimont, porta con sé l'intera filiera tecnologica delle pmi italiane attive nel settore. E crediamo nell'impegno per la ricerca. La spinta innovativa è costante, con investimenti mirati per sviluppare tecnologie e lavorando insieme con le università e i centri di ricerca.

**D.** Il Politecnico di Milano le ha appena conferito la laurea honoris causa in ingegneria chimica...

**R.** Per Maire Tecnimont da sempre innovare vuol dire lavorare in stretta alleanza con le eccellenze di ricerca e gli atenei, supportando progetti pilota e startup fino all'applicazione industriale di una nuova tecnologia. Vogliamo essere incubatori di innovazione. Veniamo da una grande tradizione, già la Montecatini collaborava con il Politecnico di Milano, così come fa oggi Maire Tecnimont, ogni giorno. Il riconoscimento che ho ricevuto è il coronamento di una carriera e un forte stimolo all'impegno a innovare. Inteso come impegno comune dell'industria, dell'università e di tutta la società, affinché insieme generino e accolgano i nuovi Giulio Natta (Nobel per la chimica nel 1963, *ndr*), talenti che facciano la differenza nelle sfide della chimica di oggi e di domani.

**D.** Perché il Made in Italy in ambito tecnologico e ingegneristico è tanto apprezzato?

**R.** Per le competenze, che sono un fattore altamente competitivo. Il top management di General Electric, ricordo, ci tenne a dire che gli ingegneri italiani erano il fiore all'occhiello della nostra industria. Ne sono prova anche le numerose partnership di formazione professionale che attiviamo con le grandi oil company per il trasferimento di know-how: sono consapevoli che l'expertise italiana in ambito oil&gas è un fattore distintivo. Nel nostro Gruppo le risorse umane sono il primo valore. Il nostro è un people-business fatto dalle competenze e dalla professionalità delle persone, per cui continuiamo ad attrarre talenti e a inserirli in percorsi di formazione. Negli ultimi tre anni abbiamo assunto 2.200 persone in tutto il mondo.

**D.** Gli altri cardini del vostro modello d'impresa?

**R.** Il nostro è un modello agile e versatile. Possiamo ►►

stante le condizioni di incertezza dei mercati, e la scelta si è rivelata vincente. La quotazione ci ha dato regole più stringenti verso l'azionariato e soprattutto una visibilità a livello internazionale che prima non avevamo. È stato un passo fondamentale della nostra evoluzione, senza il quale oggi non saremmo tra i leader globali nel mercato downstream oil&gas.

**D.** A dieci anni dalla quotazione, quali numeri ritiene più significativi?

**R.** Siamo cresciuti sotto tutti i punti di vista: fatturato, forza lavoro, presenza globale e struttura del Gruppo. Eravamo in 24 paesi con 3.600 persone nel 2007, ora siamo più di 8mila a presidiare 40 nazioni. Ci siamo sviluppati per crescita organica e per acquisizioni. La visione imprenditoriale di questo decennio, unita alla stabilità dei risultati, ha sostenuto la volontà di guardare oltre i limiti, di integrare intuizioni e competenze in un'unica piattaforma globale che lavora su dieci fusi orari diversi.

**D.** Quali considera i punti di forza, soprattutto per l'export?

**R.** Uno è il forte orientamento all'innovazione nel nostro modello di business. Le attività di ingegneria e realizzazione di grandi impianti industriali nell'oil&gas, petrolchimico e fertilizzanti sono in costante evoluzione, è un'industria caratterizzata da discontinuità in un mercato altamente competitivo. La nostra forza è nelle competenze distintive:



# Multinazionali

## I NUMERI DI MAIRE TECNIMONT

► contare su una rete di centri di ingegneria in 40 paesi, le competenze distinte della nostra forza lavoro di oltre 8mila professionisti non solo costituisce il primo asset del Gruppo, ma garantisce grande flessibilità per venire incontro alle esigenze dei clienti. Il nostro approccio unisce talenti tecnici e competenze manageriali con lo spirito imprenditoriale. In questo senso Maire Tecnimont è un'azienda abbastanza unica nel settore, con uomini e donne abili a comprendere i segnali per cogliere le opportunità di creare valore nelle discontinuità del settore, ad adottare innovazioni nei processi e nei prodotti.

**D.** A parte il grande valore della commessa, qual è il peso strategico del progetto firmato in Russia con Gazprom, nella regione Amur?  
**R.** È il contratto più grande che il Gruppo si sia mai ag-

**+45%** l'incremento dei ricavi al 31 dicembre 2017 (**3,5 miliardi** di euro) rispetto al 31 dicembre 2016.  
**40** i paesi nel mondo in cui è operativa Maire Tecnimont.  
**8.400** i dipendenti e collaboratori.  
**2.200** le persone assunte nel mondo da Maire Tecnimont negli ultimi 3 anni.  
**0,1** l'indice 2016 Lti (lost time injuries), che registra gli infortuni che comportano interruzione dell'attività lavorativa, misurando quindi il livello di sicurezza di un'azienda. È un valore di gran lunga migliore rispetto alla media dell'industria internazionale dell'oil&gas.  
**1.100** i brevetti specifici e le applicazioni di brevetti messi a punto da Maire Tecnimont.

giudicato, ci garantirà lavoro per parecchio tempo e grande visibilità negli anni necessari a portare a termine i lavori. Inoltre, con questo progetto in un'area remota ma ricca di risorse naturali, la Siberia orientale, siamo l'unica azienda italiana coinvolta nell'enorme piano di investimenti per sviluppare il nuovo corridoio energetico russo-cinese.


**D.** Oltre al Medio Oriente, strategico nell'oil&gas, quali sono le altre aree del mondo su cui state puntando di più?  
**R.** Guardiamo sempre con grande interesse all'area della Federazione Russa e del Caspio, dove vantiamo una presenza storica come in Medio Oriente. Poi il nostro focus è nel Sud-Est asiatico e negli Stati Uniti, due aree

che nel downstream degli idrocarburi stanno mostrando piani di investimento interessantissimi. Sta a noi cogliere le opportunità, selezionando quelle iniziative che meglio si sposano con le nostre competenze distinte.

**D.** Perché avete deciso di offrire a titolo gratuito parte delle azioni della società ai dipendenti? Come hanno percepito questa iniziativa di condivisione dei valori imprenditoriali?

**R.** Già il primo round del nostro piano di azionariato diffuso è stato un successo, le adesioni hanno superato il 96%; e il secondo ciclo ha visto crescere la percentuale al 97%. Un ottimo risultato. In questo modo creiamo valore insieme, lo proiettiamo sul lungo periodo e, soprattutto, rafforziamo il senso di appartenenza al Gruppo.

**D.** State investendo molto anche nello smart working. Quali obiettivi vi ponete?

**R.** Con il progetto Smart Working stiamo sviluppando un cambiamento dell'azienda fatto di trasformazione degli spazi fisici degli uffici e di nuova mentalità nel rapporto tra responsabile e collaboratore, per obiettivi e con flessibilità. Abbiamo già coinvolto gran parte dei colleghi e puntiamo alla totalità delle 1.800 persone che lavorano nelle nostre sedi milanesi. 

Impianto per la produzione di fertilizzanti nello Iowa (Stati Uniti) realizzato con il contributo di Maire Tecnimont.



## Un colosso da 3,5 miliardi

Quotata alla Borsa di Milano, Maire Tecnimont Spa è a capo di un gruppo industriale (Maire Tecnimont Group) leader in ambito internazionale nei settori dell'engineering&construction, technology&licensing, energy business development&ventures, con competenze specifiche nell'impianistica, soprattutto nel settore degli idrocarburi (oil&gas, petrolchimico e fertilizzanti), oltre che nella power generation e nelle infrastrutture.

Il progetto imprenditoriale parte dal 1983, i primi vent'anni pongono le basi per lo sviluppo di un gruppo d'ingegneria di medie dimensioni attivo principalmente sul mercato italiano. Poi importanti acquisizioni: di Maire Engineering (ex Fiat Engineering) nel febbraio 2004 e di Tecnimont (Gruppo Edison) nell'ottobre 2005, valutata come la seconda più importante operazione di m&a in Italia (premio Kpmg M&A nel 2006). Il 26 novembre

2007 Maire Tecnimont ha debuttato sul Mercato telematico azionario, segmento Standard, e l'anno successivo Maire Engineering è stata incorporata in Tecnimont, dando vita a un'unica società che controlla direttamente e indirettamente oltre 50 società operative. Al 31 dicembre 2017 il Gruppo ha fatto registrare ricavi per 3,5 miliardi di euro (+45%) e un utile netto di 126,6 milioni (+48%), con un portafoglio ordini di 7,2 miliardi di euro.