

LE PROPOSTE DELLA FIM CISL PER LA FINMECCANICA DEL FUTURO

Dal mese di maggio scorso l'avvento del nuovo AD di Finmeccanica Mauro Moretti ha impresso un cambio di passo alla Holding per riportare in "linea di galleggiamento" un Gruppo che nel corso degli ultimi anni ha sofferto una pesante situazione finanziaria, il cui risanamento sta passando attraverso operazioni finanziarie straordinarie (cessioni di quote di aziende controllate e vendite, l'ultima **Ansaldo Energia...**), risanamento che però rischia di produrre il depauperamento di un importante settore dell'industria italiana e della stessa Finmeccanica anche perché non ancora accompagnata da una necessaria e decisa azione focalizzata alla valorizzazione complessiva delle sue potenzialità industriali.

Già la scelta del governo di nominare (dopo vari lustri) un AD "esterno al sistema" rappresenta da sola l'indicazione di un cambio di prospettiva.

Le prime operazioni del nuovo AD sono state rivolte all'efficientamento del sistema:

l'uscita di oltre 250 consulenti (spesso ex manager), la razionalizzazione delle spese, il taglio dei benefit dei dirigenti, la concentrazione delle sedi delle varie società controllate presso la sede di Finmeccanica in piazza Monte Grappa a Roma, riducendo costi di gestione e "avvicinando" le aziende del gruppo alla Holding.

Per poter mettere in atto le nuove scelte industriali, occupazionali e di mercato il primo passo è stato quello di agire sulla struttura della nuova società, verticalizzando alcune importanti funzioni tra cui Finance, Relazioni Esterne, Audit Interno, Human Resources.

Nel mese di settembre ha chiesto a tutte le aziende del gruppo l'analisi sulla redditività di ogni singola linea di business, continuando nel mese di ottobre con una seconda fase di approfondimento dove ogni azienda ha dovuto presentare un piano di sostenibilità in una prospettiva a breve-medio periodo per ognuna delle linee di prodotto con l'obiettivo di analizzare le capacità competitive sui mercati nazionali ed internazionali rispetto ai grandi gruppi europei e mondiali, sia nei volumi delle produzioni che sulle attività a competenze distintive.

Questa analisi approfondita contribuirà a definire la decisione sul nuovo assetto industriale e produttivo oltre che le linee di investimento dell'intero gruppo per allineare l'azienda ai mercati, ai bisogni e alla sua sostenibilità.

Dal punto di vista organizzativo, il piano industriale che disegnerà la Finmeccanica del futuro sarà basato su di una struttura a divisioni per le realtà che sono oggi controllate interamente da Finmeccanica e un nuovo assetto per le società partecipate.

Questo comporterà la fine di Agusta Westland, Alenia Aermacchi, SelexES, Wass, Oto Melara, Finmeccanica Group Services, Finmeccanica Spa e probabilmente Fata Logistic Systems con il conseguente ridisegno di una nuova società composta in divisioni che potrebbero riguardare l'Aeronautica (ex Alenia Aermacchi), l'Elicotteristica (ex Agusta Westland), l'Elettronica per la Difesa (parte di SelexES), il Settore Civile (parte di SelexES), il Land & Naval (parte di SelexES, Wass, Oto Melara).

I COMPETITORI

Uno dei motivi dell'operazione in corso per Finmeccanica riguarda la costruzione di un modello industriale e di una struttura societaria che è comune ai suoi maggiori competitori Europei quali Airbus, Thales, Bae Systems.

Alcuni dati:

FINMECCANICA: fattura 16 mld€ (2013) ha un portafoglio ordini di 42,7 mld€, un debito estremamente pesante di 3,9 mld€ che nella gestione ordinaria supera i 5 miliardi (con un patrimonio pari a 3,67mld€!!!) scarsa capacità di generare cassa e 63.800 addetti.

TAHLES: fattura oltre 14 mld€, ha un portafoglio ordini di 30 mld€, investimenti in ricerca e sviluppo per 2,5 mld€ annui, una buona capacità di generare cassa (FOCF), un utile netto di circa 650 ml€ e occupa 66.500 dipendenti.

AIRBUS: strutturata in 3 divisioni, fattura circa 60 mld€ di cui 40 nel comparto aeronautico (oltre 600 mld€ di portafoglio ordini), 14,5 nell'elettronica per la difesa (circa 21 mld€ di portafoglio ordini) e spazio (5,7mld€ portafoglio ordini), oltre 6 mld€ nell'elicotteristica (oltre 12 mld€ di portafoglio ordini). Investe in ricerca e sviluppo oltre 3 mld€ annui, un Ebit cresciuto nel 2013 del 24% e 144.000 dipendenti (+ 3% sul 2013).

BAE SYSTEMS: fattura 23 mld€, ha oltre 53 mld€ di portafoglio ordini, una bassa esposizione debitoria e oltre 88.000 dipendenti.

Caratteristiche principali di tutti competitori sono le capacità ingegneristiche e produttive, ma soprattutto **l'essere integratori di sistemi**, con una grande capacità di offrire l'integrazione tra i vari prodotti delle diverse divisioni; ciò rappresenta il maggior valore aggiunto sia industriale che commerciale del prodotto.

MERCATI DI RIFERIMENTO

I mercati a cui fa riferimento Finmeccanica (come i suoi competitori) sono **prevalentemente di carattere istituzionale**, sia nell'ambito civile che della difesa, sia interno che internazionale.

Il mercato dell'aerospazio, sicurezza e difesa ha un volume di attività annue che si aggira in circa 375 miliardi di euro, di cui 155 quello americano, 95 quello europeo e 125 il resto del mondo. Nella suddivisione tra le attività, l'elettronica per la difesa pesa il 23%, l'aeronautica civile il 20%, la sicurezza il 18%, l'aeronautica militare il 16%, lo spazio il 12%, i sistemi d'arma e i missili il 7%, l'elicotteristica il 4%.

L'asse attorno al quale ruota il mercato dell'aerospazio e difesa, si sta progressivamente spostando verso nuove potenze economiche emergenti: Brasile, India, Cina, Turchia, Argentina.

La riduzione del mercato europeo e lo stallo di quello americano, sono compensate quindi da quello sudamericano e asiatico, oltre alla tenuta del tradizionale mercato dei paesi mediorientali.

Fra le prime dieci società mondiali del settore, sei sono americane e quattro europee e insieme coprono circa due terzi del mercato.

Il mercato europeo, con un giro d'affari di 96 miliardi di euro nel 2012, consente la tenuta della sua industria dell'aerospazio, difesa e sicurezza. Questa è caratterizzata da capacità economiche e competenze tecnologiche distintive, che rappresentano fattori importanti per la competitività dell'industria europea che impiega oltre 400mila dipendenti diretti e consente l'attività a 960mila posti di lavoro indiretti.

Com'è noto ogni Paese punta a rimanere leader nel settore, sostenendo la propria industria di avanguardia tecnologica e strategica, partendo dai fabbisogni del Paese stesso per poi venderle anche nei mercati istituzionali esteri della difesa o del civile. Questo garantisce lo sviluppo occupazionale e industriale nazionale e importanti vantaggi economici derivati dall'export.

Mercato della Difesa

Il mercato italiano della difesa nel 2012 era contraddistinto da investimenti governativi pari allo 0,87% del PIL, quindi circa 11 mld€ dei quali quasi 8,5 mld€ destinati al pagamento delle retribuzioni per il personale civile e militare. Le risorse rimanenti, poco più di 2 mld€ sono utilizzate per gli ammodernamenti.

Ma come sappiamo **il PIL è in calo e di conseguenza ne risentono anche i capitoli sugli investimenti**. Essendo difficilmente comprimibili i costi del personale, ne deriva la riduzione degli investimenti con il conseguente ridimensionamento nello sviluppo di programmi.

Inoltre **le risorse disponibili sono destinate ad investimenti già definiti** per le fregate FREMM, Forza NEC, l'acquisto degli Eurofighter e in modesta parte per il programma F35. Va considerato inoltre che questi investimenti non ricadono solo su aziende e produzioni italiane in quanto parti di attività sono straniere.

Abbiamo **salutato positivamente la definizione della legge navale** (la prima dopo trent'anni...) che è intervenuta per l'ammodernamento della flotta confermata nella prima tranche del valore di circa 5 mld€. Le ricadute dell'investimento andranno per la metà a favore di Fincantieri e per il rimanente verso aziende Finmeccanica quali **SelexES, Oto Melara, Wass e MBDA** ma, per quanto significative, rischiano di essere diluite nel tempo.

La Difesa, pur pagando la riduzione degli investimenti da parte dei paesi occidentali colpiti dalla crisi, rappresenta un importante mercato export nell'area indiana, nel sud est asiatico, nell'America del Sud in cui sono in corso importanti investimenti di ammodernamento tecnologico dei sistemi di difesa sia dei mezzi che dell'elettronica.

Alcune criticità importanti italiane

Ci sono oltre 250 aerei caccia con specificità aria/aria, aria/terra e navali (utilizzo in portaerei) che hanno tra i 30 ei 40 anni di vita e che non saranno più "refittabili" né aggiornabili ai nuovi sistemi elettronici con cui operano e si devono interfacciare.

I costi di manutenzione ed aggiornamento sono comunque alti per avere mezzi vecchi, che non garantiscono superiorità aerea né per la difesa del Paese che per le missioni a cui l'Italia partecipa in ambito NATO o per altre missioni internazionali.

Inoltre rischiamo di avere del naviglio specifico (Portaerei) di cui vanno sostenute costantemente le spese, per essere inefficacemente utilizzabili visti i velivoli vetusti, producendo così la moltiplicazione dei costi.

L'Italia attraverso principalmente **Alenia Aeronautica** partecipa con il 21% al programma EFA (Eurofighter Typhoon) assieme a EADS (46%) e British Aerospace (33%), con ricadute industriali sia sullo sviluppo tecnico ingegneristico che costruttivo.

In questo programma le ricadute progettuali, di prodotto e occupazionali interessano non solo Alenia Aeronautica ma in modo consistente anche SelexES: il nostro Paese però ha deciso di non finanziare lo sviluppo della terza tranche, funzionale anche ad adeguare le tecnologie dei velivoli, limitandone quindi le capacità commerciali di vendita all'estero e quindi di profittabilità delle produzioni italiane, probabilmente per destinare risorse all'F35.

Purtuttavia è in corso una importante negoziazione con il Kuwait che potrebbe, in tempi molto ravvicinati, portare un'importante commessa con durature ricadute ingegneristiche e produttive per i siti lombardo-piemontesi.

L'Italia inoltre partecipa (dalla seconda metà degli anni 90 !!!) anche al programma americano F35 prevedendo acquisti di velivoli in conformazione sia terrestre che navale.

Il forte dibattito politico che da tempo investe il programma e ha visto la decisione di "tagliare" oltre un terzo dei velivoli sui quali come Paese ci eravamo impegnati inizialmente, portando il numero a 90 ma la discussione non è ancora conclusa.

Non è chiaro infatti alla fine quanti ne saranno acquistati ma resta il problema di come il nostro Paese pensa di sostituire i caccia obsoleti. Il rischio è di continuare a "sprecare" soldi per mantenere mezzi impropri e poco utilizzabili (comprese le portaerei) mettendo a rischio, in caso di missioni delicate, anche gli equipaggi.

Le ricadute industriali per l'F35 sono solo relative all'assemblaggio, con scarse opportunità occupazionali (90 velivoli acquisiti creeranno a regime poco più di 500 posti di lavoro) con costi di gestione che aumentano al diminuire del numero dei velivoli acquisiti e il valore aggiunto italiano per lo sviluppo o la proprietà tecnologica è vicino allo zero.

Nello scorso mese di dicembre Lockheed Martin definito che il centro di manutenzione F35 per l'area europea sarà Cameri ma non sono ancora chiare le ricadute industriali, occupazionali e le opportunità ingegneristiche di tale attività.

Mbda è una Joint Venture partecipata al 25% da Finmeccanica, Bae Systems (37,5%) e Airbus Group (37,5%) che produce sistemi per il lancio, il puntamento, l'acquisizione degli obiettivi e missili.

Opera in vari settori con vari prodotti per Esercito, Marina, Aeronautica ed è coinvolto anche per le dotazioni per la futura nuova flotta prevista dalla legge navale.

Il nostro Paese da oltre 20 anni non ha più analizzato efficacemente il tema del sistema di difesa missilistica e questo pone a rischio non solo le nostre basi e la capacità di difesa, ma anche le capacità industriali.

Nel 2018 scadrà ogni possibilità di mantenere i sistemi e i missili: senza un programma di rinnovo, è serio il rischio di lasciare il nostro Paese senza difesa.

Già oggi è reale il sospetto sull'efficacia del sistema di difesa e questo rappresenta quindi un'emergenza. Insieme al missile, un sistema di difesa è composto da sottosistemi per l'integrazione comunicativa tra le stazioni di terra/mare/cielo/spazio, il controllo, il puntamento, l'acquisizione dell'obiettivo, il lancio e l'aborto del lancio, queste ultime le parti più sensibili, strategiche e ricche del sistema il cui possesso diventa patrimonio di sicurezza nazionale.

L'Italia partecipa al 17% con americani (58%) e tedeschi (25%) allo sviluppo del sistema di difesa denominato MEADS, per il quale sono già stati investiti oltre 700 mln€.

Se non si decide di utilizzarlo né di tenerlo al "minimo vitale" garantendo la permanenza delle competenze, c'è il rischio che questo programma diventi inutilizzabile, vengano perse le competenze tecnologico-ingegneristiche e l'acquisizione di potenziali mercati esteri, con ricadute negative di carattere occupazionale e industriale, arrivando così ad aver finanziato ricerca e occupazione di altri paesi!

Se si vuole affrontare il tema della difesa del territorio nella logica della difesa Unica Europea, così come quello delle dotazioni per i vari corpi della Difesa, serve farlo in fretta, perché esistono dei tempi fisiologici incompressibili per lo sviluppo, l'integrazione, i test e l'omologazione dei sistemi e dei prodotti.

Una decisione in tal senso assume maggior urgenza dato che un sistema analogo al MEADS è stato sviluppato dai francesi: questo resterebbe l'unico adottabile (al netto di quello americano) da cui l'Italia dipenderebbe ma restandone esclusa sia industrialmente che tecnologicamente, non disponendo della design authority del sistema.

Il tempo ultimo stimato per evitare drammi occupazionali e ulteriori perdite di assets industriali e quindi di eccellenza professionali nel nostro Paese, è il primo trimestre 2015.

E' fondamentale assumere che la molteplicità dei rischi a cui una politica per la difesa deve saper rispondere, nella dimensioni economica, finanziaria, militare, cibernetica, chimicobiologica, terroristica, richiede un apparato industriale che sappia coniugare il dual-use, che abbia un profilo di system integrator e le capacità di gestire collaborazioni commerciali internazionali.

Va ricordato che nel mercato della difesa gli altri paesi europei investono cifre assolutamente più significative: il Regno Unito 36 mld€, la Germania 31 mld€, la Francia 23 mld€. Le ricadute di questi investimenti per le aziende del settore e per i relativi paesi si tramutano in vantaggi tecnologici, produzioni ad alto valore aggiunto, esportazioni e incremento dell'occupazione, che non risente della competizione sul costo del lavoro.

Mercato Civile

Il mercato civile pur avendo in alcuni ambiti sue peculiarità, **non si può considerare disgiunto da quello della difesa**. E' indispensabile considerare che sempre più gli **investimenti tecnologici nella difesa hanno ricadute ed utilizzi duali**.

Un esempio riguarda la necessità d'uso delle infrastrutture da parte dei clienti; in particolare, nei mercati maturi (UE e USA), si pone la necessità dello Stato di valorizzare le potenzialità dell'apparato militare verso un uso per la società civile. Infatti quest'ultima da sola non sarebbe in grado di sostenere, da sola, quantità e qualità di investimenti compensabili e compatibili con la redditività derivata dalla vendita dei prodotti.

Un altro riguarda la capacità di controllo di cielo/terra/mare che assume già oggi un'importanza fondamentale e irrinunciabile sia nell'ambito militare (terrestre, navale ed aereo) così come per i molteplici utilizzi civili sia pubblici che privati.

SelexES, ad esempio, è impegnata in programmi importanti e di avanguardia nell'ambito della difesa, dove continuano a non essere chiari gli impegni di investimento governativi, che riguardano i programmi Forza Nec e Soldato Futuro, funzionali alla superiorità tecnologica negli scenari operativi e programmi dual-use quali Tetra, a supporto della pubblica sicurezza, dei servizi medici di emergenza, della protezione civile, oltre che applicazioni per la sicurezza della nazione a partire da Agenda Digitale, necessari all'innovazione di importanti comparti dell'economia italiana come infrastrutture e sicurezza, e-commerce, e-gov, competenze digitali, ricerca e innovazione, comunità e smart.

L'approccio duale che è, ormai, intrinseco nella domanda del mercato, lo deve essere anche nel profilo di un'azienda che punta ad essere un system integrator; ciò richiede di cogliere le sinergie delle competenze e delle infrastrutture del C5ISTAR, dell'Agenda Digitale e delle Smart Solutions (intermodalità), della Cyber Security e della Cyber Warfare, del presidio delle Exclusive Economic Zone (EEZ), della Homeland Defence e del CSAR del Controllo del Traffico Aereo e di orientare la sua evoluzione in base agli obiettivi di sviluppo e mantenimento delle tecnologie e dei componenti "civili", che sono considerati strategici per il livello competitivo del prodotto.

Gli investimenti in questo settore quindi possono consentire la superiorità e l'avanguardia tecnologica anche per mercati diversi da quello della difesa, ampliando le possibilità di produzioni ed esportazioni a vantaggio del sistema Paese.

In questo **l'Agenda Digitale** prevede la realizzazione di infrastrutture estremamente critiche per la sicurezza dello Stato e per gli interessi del Paese **la sua implementazione deve essere anche un concreto strumento di politica industriale** rafforzando in dimensioni e capacità un apparato industriale nazionale che possa, successivamente, valorizzare in termini di business le opportunità di sviluppo tecnologico.

Vanno considerate sino in fondo le potenzialità delle attività legate all'automazione postale le quali, seppur potenzialmente disgiunte dalle attività citate, una volta adeguate dal punto industriale offrono la forza di completare un catalogo prodotti efficace per cogliere opportunità di mercato internazionale nell'insieme dell'offerta che il "Nuovo Sistema Finmeccanica" deve poter sfruttare.

Uno tra i più grandi paradossi del nostro Paese riguarda l'ambito del trasporto ferroviario e del segnalamento che coinvolge due importanti aziende unite nella scelta di vendita assunta da Finmeccanica e approvata dal governo attraverso il "si" del ministero delle attività produttive e del tesoro nel gennaio 2014: **Ansaldo Breda e Ansaldo STS**.

Quest'ultima, controllata da Finmeccanica con i 40% del capitale, è tra i leader indiscussi nell'ambito del segnalamento ferroviario (e non solo) e sta cogliendo importanti risultati in tutto il mondo.

Ansaldo Breda invece è passata attraverso un periodo disastroso di gestione che l'ha portata a cumulare oltre un miliardo e duecento milioni di euro di perdite portandola ben oltre la linea di collasso. Nel 2102 la scelta di avviare un pesante piano di riorganizzazione (concordato con le Organizzazioni Sindacali), ha fatto vedere i suoi frutti riportandola al pareggio nel corso del 2014 e in utile nel 2015, valorizzando i prodotti ferroviari soprattutto nell'ambito delle metropolitane e cogliendo significativi risultati anche di carattere tecnologico (metropolitana senza conducente di Copenhagen).

Anche in questo ambito registriamo l'incapacità del nostro Paese di valorizzare i nostri punti di forza. Al netto del programma ATR1000, sviluppato da Bombardier per la parte ingegneristica e che lascia ad **Ansaldo Breda** la parte meno ricca della produzione, il nostro Paese non ha sviluppato una vera politica del trasporto ferroviario pubblico.

E' prevalsa la peggior logica "dell'Italia dei Comuni" dove interessi e incapacità di fare sistema ha portato le varie regioni ad acquistare prodotti esteri (Puglia dagli spagnoli, Lombardia dagli svizzeri...) con il massimo del paradosso raggiunto proprio dalla regione Toscana che da una parte fa finta di battersi per l'occupazione a Pistoia e dall'altra acquista i treni regionali da produttori polacchi.

La scelta di vendere le due aziende, era legata alla necessità di rientrare dai debiti evitando che la situazione finanziaria di **Ansaldo Breda** facesse precipitare anche la stessa Finmeccanica.

Oggi però che l'inversione di rotta, sia dal punto di vista finanziario che industriale, è reale e realizzata, va fatta una approfondita analisi sui benefici derivanti dalla vendita ai giapponesi di Hitachi o Ai cinesi di Insigma.

In particolare serve comprendere sino in fondo gli effetti per il Paese e per l'azienda di un'eventuale cessione di **Ansaldo Sts** che porta con sé importanti competenze integrate ed integrabili sia con **SelexES** (ferroviario e traffico aereo) che con **Thales Alenia Space Italia e Telespazio** (controllo e segnalamento via satellite e traduzione dati).

L'ambito Aeronautico Civile, che nei prossimi anni è destinato a crescere con ritmi medi pari al 4/5% all'anno, vede **Alenia Aermacchi** impegnata prevalentemente solo in qualità di sub fornitore per costruzione e montaggio di fusoliere e derive sul programma Boeing 787.

Ma il settore che prevede maggiore crescita è quello dei velivoli regionali. Nell'ambito dei "turboprop" Alenia e Airbus con ATR hanno in corso un programma che continua a mietere successi commerciali molto redditizi.

Ma i rischi legati all'innovazione dei prodotti da parte dei competitori e all'ingresso di nuovi concorrenti nel mercato, deve imporre la decisione di come restare in questo ricco mercato di prospettiva, con un prodotto nuovo dal punto di vista ingegneristico e tecnologico.

Ora che il prezzo del petrolio è sceso in modo importante (il barile di greggio ha perso il 60% del suo valore) diventano più competitivi, anche nelle medie distanze, i velivoli a reazione.

Sebbene sia stato un bagno di sangue commerciale il progetto italo-russo SUPERJET INTERNATIONAL, oggi pur in presenza di importanti risorse economiche necessarie a ricapitalizzare la partecipazione alla russa SCAC, alla luce di queste nuove condizioni oggettive va valutata con la massima attenzione ogni opportunità per consolidare questa alleanza prima di assumere la decisione di dismissione dell'azienda, che priverebbe definitivamente Alenia e Finmeccanica dell'unico spazio industriale presente tra i due colossi aeronautici civili Boeing/Aibus e dell'esperienza e competenza nello sviluppo di aerei civili a reazione oltre che aver buttato nel cestino centinaia di milioni di euro di investimenti.

La responsabilità della decisione è suddivisa con il governo italiano che nel 2007 portò a quest'alleanza a interessi di politica estera.

Lo Spazio

Il settore spaziale da anni è **uno dei maggiori ambiti nei quali si concentrano gli investimenti europei e internazionali** considerandolo un'area di forte evoluzione dove consolidare una **supremazia e un vantaggio tecnologico strategico**. Qui operano alcune aziende Finmeccanica tra cui le partecipate **Thales Alenia Space Italia, Telespazio, Avio Space, E-Geos**.

Lo spazio, attraverso i satelliti, è diventato sempre più la nuova frontiera dove transitano tutte le informazioni, i dati i segnali e le notizie commerciali (tv, telefonia...), quelle sensibili e legate alla sicurezza nazionale tra le quali quelle militari, del controllo del territorio e delle coste, dei sistemi di controllo delle reti (strade, autostrade, ferrovie...), del transito di comunicazioni classificate militari e della pubblica amministrazione, di controllo e gestione degli spazi aerei civili, militari e per la sicurezza da attacchi via aria.

I costi elevati di questi programmi, che sono ai confini estremi della conoscenza e si spingono sempre in avanti per ovvi motivi, producono il fatto che il coordinamento e le proposte di sviluppo e costruzione, passino attraverso l'Agenzia Spaziale Europea.

Ai progetti aderiscono vari paesi con i relativi impegni di spesa e l'Italia attraverso il MIUR, il Ministero della Difesa ed i governi precedenti si erano impegnanti su alcuni di questi programmi – CosmoSkyMed 2 e Sicral - al cui sostegno erano destinati circa 600 ml€/anno.

Le vicissitudini giudiziarie e gli scandali che hanno coinvolto l'Agenzia Spaziale Italiana con il conseguente azzeramento dell'intero management e la loro recente sostituzione, hanno portato anche alla riduzione delle risorse a disposizione compromettendo la permanenza italiana per la fase C3 nel progetto stesso.

Subito dopo l'estate sono state sbloccate delle risorse (un anticipo sulle risorse del 2015 da parte del Ministero della Difesa coinvolto nel progetto) e la legge di stabilità recentemente approvata sembra aver garantito, con molte difficoltà di copertura, gli investimenti anche per il 2015!

Le alleanze internazionali

Aver dato priorità al riassetto interno ha un fondamento ai fini del recupero di redditività, ma le soluzioni sulle "controllate", restano altrettanto strategiche per le prospettive del Gruppo, non possono essere rinviate sine die.

L'attuale perimetro delle aziende "100%" Finmeccanica non esaurisce le competenze e i prodotti strategici per configurare offerte commerciali autonome e competitive, sia in termini economici che prestazionali.

Non è possibile fare "sicurezza" se non si dispone di infrastrutture sicure per la comunicazione, in particolare quella satellitare; in questi termini si pone il problema della disponibilità di prodotti e di servizi da parte di Thales Alenia Space e Telespazio.

Non si configura un sistema di comando e controllo per la difesa se non si dispone degli elementi di attuazione delle decisioni; per questo è necessario essere in grado di poter integrare nelle architetture di fornitura le competenze sistemistiche di MBDA.

Senza un maggiore controllo nell'ambito della governance di MBDA, Thales Alenia Space e Telespazio il Gruppo rischia di non avere la necessaria autonomia nei confronti del mercato e di essere esposto ai giochi di interdizione da parte dei competitors.

Il controllo di queste aziende non può passare esclusivamente attraverso la capitalizzazione dei dividendi da parte di Finmeccanica.

Questa deve invece esercitare un ruolo da protagonista nell'ambito dell'indirizzo e controllo all'interno dei Cda per garantire ricadute industriali tecnologiche ed occupazionali per il Paese: tutto ciò deve avvenire anche con un nuovo protagonismo del governo attraverso scelte chiare di politica industriale coordinate e sostenute dai vari Ministeri interessati. (MEF, MISE, MIUR...)

Queste necessità e bisogni saranno fondamentali nel processo sempre più ineludibile di una Politica Industriale dell'Aerospazio, dell'Elettronica della Difesa e delle Reti, che genererà accorpamenti e fusioni sia in una logica di efficienza degli investimenti comunitari, che per mantenere la prevalenza tecnologica nel mercato internazionale, sempre più competitivo ma più ampio, vista la velocità di crescita di importanti aree del mondo.

Dobbiamo evitare di arrivare a questi appuntamenti con un'industria italiana marginale: questo ci porterebbe a non avere alcun peso nelle alleanze che inevitabilmente si creeranno nel futuro, mettendo a rischio capacità industriale ed opportunità occupazionali ad alto valore, condannandoci per sempre a dipendere da altri in questi settori sensibili e strategici.

Le alleanze internazionali pertanto non vanno viste come merce di scambio o strumenti per far quadrare i conti di Finmeccanica, ma come ambiti dove far valere il nostro peso, sia all'interno dei CdA, sia nello sviluppo dei prodotti, che per le ricadute industriali nel nostro Paese.

In uno scenario così complesso assume fondamentale importanza affrontare queste sfide da protagonisti e non da comprimari, seppur nobili: diventano pertanto centrali due aspetti.

Il ruolo del Paese e le scelte di politiche di sostegno.

Questa fase di profonda crisi ha messo in luce che **l'estremo bisogno per il nostro Paese almeno di confermarsi come seconda industria europea e ottava al mondo**, non può che passare attraverso lo **sviluppo di produzioni tecnologiche, ingegneristiche e manifatturiere d'avanguardia** non solo per poter restare tra i primi, ma anche per generare vantaggi competitivi e **creare sempre più occupazione poco esposta alla competizione internazionale sul costo del lavoro.**

Per fare questo serve uscire dal paradosso secondo il quale il nostro Paese rimane l'unico in Europa a non difendere con le unghie e con i denti le proprie attività strategiche civili e della difesa, anche forzando le regole relative al sostegno all'industria nazionale così come fanno spesso i cugini d'oltralpe o i "puri" tedeschi.

Nell'ambito del settore civile, l'imperativo della **sburocratizzazione istituzionale** in tutti gli ambiti, la necessità di attirare investimenti italiani ed esteri anche nei settori avanzati dell'ICT, il **bisogno di aggiornamento tecnologico del Paese**, la necessità di farlo con il massimo livello di sicurezza, la **realizzazione dell'Agenda Digitale**, gli obiettivi Europei di **Horizon 2020**, devono essere strumenti di **POLITICA INDUSTRIALE NAZIONALE.**

Ma per poterlo fare è necessario ancorare la politica del Governo alla concretezza, alla responsabilità, alla linearità e alla trasparenza nella gestione di una spesa dello Stato finalizzata alla realizzazione di infrastrutture strategiche (così come negli altri Paesi UE o negli USA e in genere nel Mondo) e alla conseguente necessità di una effettiva “sovranità” del possesso e della gestione delle infrastrutture stesse.

Finmeccanica, sebbene non da sola, rappresenta una realtà industriale di riferimento e in tal modo deve essere valorizzata dalla “politica”; ma anche a Finmeccanica spetta l’onere di essere conosciuta, riconosciuta e gestita in tal senso dal suo azionista di riferimento il Ministero dell’Economia e delle Finanze e quindi lo stesso Stato.

Nel comparto della Difesa le recenti Linee Guida per il “Libro Bianco per la sicurezza internazionale e la difesa” del Ministero stesso, forniscono utili riferimenti per le politiche industriali del settore; infatti, adottando l’acronimo “I3E3” (Interforze, Internazionale, Interoperabile, Efficace, Efficiente, Economico) indicano il bisogno di un’interlocuzione “concurrent” con le imprese finalizzata ad individuare soluzioni che, da un lato, consentono alle FF.AA. di ridurre il gap tra ciò che è necessario e la dotazione disponibile e, dall’altro, alle imprese nazionali di orientare, in base ai bisogni della domanda, gli interventi di razionalizzazione, di investimento, di alleanze.

In questo senso il “**Libro Bianco**” è anch’esso uno strumento di POLITICA INDUSTRIALE NAZIONALE e in tal senso, oltre a tracciare i riferimenti di dottrina della Difesa, deve assumersi l’onere di indicare, attraverso una collaborazione interministeriale, i fabbisogni dell’ambito civile che si intende soddisfare attraverso la valorizzazione dell’apparato della difesa, inteso come uomini e mezzi e dare alle imprese il compito di realizzare soluzioni industriali in grado di rispondere a tali requisiti, o di riadattare le infrastrutture già disponibili.

Pur nella consapevolezza della costante ristrettezza di risorse, anche questo **va tradotto concretamente in tempi rapidi e certi in investimenti** sui quali indirizzare la nostra industria, evitando il rischio anche in questo ambito importante e strategico, di dover dipendere da terzi perdendone la sovranità.

Per questi motivi il **governo italiano**, non può trattare Finmeccanica come una normale azienda privata ma, senza paura, **deve assumere il ruolo di primo attore commerciale**, non solo privilegiando l’utilizzo dei suoi servizi e prodotti per i bisogni del Paese, così come fanno nel resto dell’Europa e del mondo, ma soprattutto come leva importante e fondamentale di politica estera.

La nuova Finmeccanica.

Per il valore che Finmeccanica ricopre per il Paese riteniamo che l’analisi sulla redditività della società e dei suoi prodotti da cui discenderà il Piano di rilancio, debba avvenire considerando la redditività dell’intero sistema per l’intero Paese.

Come FIM crediamo che Finmeccanica debba **dotarsi di una struttura efficiente e produttiva, eliminando gli sprechi e la possibilità che si rigenerino.**

Il nuovo Piano dovrà definire come Finmeccanica intende diventare protagonista del mercato chiarendo verso quali attività e prodotti tendere, decidendo sul futuro di programmi proprietari in affanno come C27, Superjet International, M345 – 346 oltre che potenziando i settori dove è leader di mercato come l'elicotteristica.

Finmeccanica è chiamata ad assumere decisioni con valenza strategica nell'ambito degli UNMANNED (UAV o UcaV) nel futuro mercato militare.

Deve **concentrare l'attenzione sui prodotti proprietari** (velivoli, sistemi...) **in una logica sempre più duale** e polifunzionale garantendo maggiore flessibilità di allestimento e di utilizzo, per generare maggiori opportunità commerciali e maggior efficacia degli investimenti a partire dallo sviluppo del NGTP.

Finmeccanica deve puntare al **consolidamento di ricerca e sviluppo** e deve **rafforzare le sue capacità industriali** (entrambi fondamentali per lo sviluppo di un'azienda competitiva) attraverso l'efficientamento dell'insieme del suo sistema industriale, composto da aziende focalizzate in linee di business dentro un processo coordinato e sinergico, con sviluppi duali, recuperando disomogeneità e ad alti costi.

Il valore tecnologico e strategico di un'impresa come Finmeccanica oggi non sta solo nella capacità di offrire al Paese e al mondo competenze e stabilimenti in grado di produrre in modo efficiente ed efficace per sé e per terzi, ma nella capacità di sviluppare le tecnologie d'avanguardia assieme alla capacità **di svolgere il ruolo primario di integratore di sistemi sia nel settore civile che militare** di integrare l'insieme dei prodotti in sistemi che ne consentano la possibilità di intercomunicabilità, controllo da remoto, comando, interazione tra loro e versatilità, universalmente utilizzabili.

Nel caso della sicurezza sia civile che militare questo potrebbe diventare fondamentale per il nostro Paese in quanto consentirebbe di poter contare dell'avanguardia tecnologica necessaria a non dover consegnare a soggetti terzi privati, nazionali o internazionali, la gestione degli ambiti sensibili del nostro Paese che vanno dalla trasmissione e gestione dei dati, al controllo e difesa del territorio, al controllo e difesa del nostro spazio aereo e delle nostre coste, al controllo diretto di canali sicuri per le comunicazioni, alla capacità di prevenzione e risposta ai nuovi rischi in considerazione di come siano radicalmente cambiate le minacce per i Paesi.

Finmeccanica deve diventare un system integrator che non realizza necessariamente "tutto" ciò che vende, ma è nelle condizioni di proporsi come prime contractor di una grande architettura detenendo tutte le competenze per la gestione dell'intero ciclo di vita del prodotto.

Ma non basta: serve aggiungere la capacità – che va trovata in tempi rapidi - di **strutturare le reti di post vendita e services** per consentire, da proprietari dei prodotti, di essere su ambiti di mercato dove Finmeccanica oggi non è presente, beneficiando di tutta la catena delle competenze e del valore e quindi dell'insieme della redditività con migliori opportunità economiche e di esportazione.

Per il valore che Finmeccanica ricopre per il Paese riteniamo che l'analisi sulla redditività della società e dei suoi prodotti da cui discende il Piano di rilancio debba avvenire **considerando il valore dell'intero sistema per l'intero Paese.**

Per dare vita ad un vero cambio di passo va risolta la frantumazione del ciclo di sviluppo dei prodotti. In tal senso la dimensione "sito" deve essere valorizzata come luogo di efficienza dei processi e quindi come fattore di redditività aziendale.

Restiamo convinti che il Piano debba considerare l'importanza delle ristrutturazioni già avvenute che hanno già ridotto considerevolmente il numero dei siti (in particolare l'accordo SelexES) **confermando l'attuale assetto industriale e la sua conseguente insistenza geografica che coinvolge l'intero.**

Oltre alla razionalizzazione della struttura a livello divisionale, all'analisi delle competenze manageriali funzionali ad un coerente utilizzo delle competenze a disposizione, Finmeccanica deve essere in grado di riprendere in modo convinto le leve del controllo di gestione di tutti i processi, i programmi e i prodotti aziendali intervenendo nelle attività oggi decentrate ed esternalizzate.

Finmeccanica deve essere in possesso delle intere competenze per lo sviluppo dei sistemi. Serve quindi internalizzare le attività sistemiche strategiche, decentrando le fasi marginali, no-core e a basso valore aggiunto sia produttive che legate allo sviluppo dei prodotti.

Va acceso pertanto un **riflettore su tutte le attività esternalizzate** che a volte hanno fatto esplodere i costi in modo ingiustificato e consentito ad alcune aziende che operano in appalto per Finmeccanica di assumere le competenze e scavalcarla, acquisendo direttamente i contratti con clienti, privando la Holding di interi livelli di competenze e di attività.

Questa emorragia va fermata immediatamente controllando con cura tutti questi processi all'interno dei quali possono nascondersi rapporti e relazioni anomali tutte da decifrare e debellare.

Va razionalizzato l'Albo dei Fornitori attraverso la qualificazione e la certificazione degli stessi, valutandoli anche sul versante dell'eticità, valorizzando le aziende virtuose, tenendo conto anche della relazione di queste con i territori.

Nell'ambito del piano, Finmeccanica deve assumere **maggior ruolo nelle aziende controllate a partire da MBDA, Thales Alenia Space, Telespazio pensando invece seriamente alla dismissione di DRS** che ha rappresentato un investimento costoso, inefficace dal punto di vista commerciale e tecnologico.

Va **analizzata sino in fondo l'opportunità di mantenere Ansaldo Breda e Ansaldo STS all'interno del sistema Finmeccanica** aziende e produzioni che continuiamo a ritenere importanti ed integrabili con il "sistema", e qualora si assumesse la scelta di cederle, garantendo continuità produttiva per i siti e permanenza nel nostro Paese delle competenze e del loro sviluppo.

Riteniamo che Finmeccanica debba **valorizzare le importanti risorse umane** di cui dispone a partire da quelle operanti in Ricerca, Sviluppo e Progettazione, potenziando e qualificando l'area commerciale interna ed estera, anche attraverso la definizione di un catalogo prodotti integrato ed integrabile.

Per fare questo Finmeccanica può e deve utilizzare le competenze presenti all'interno, cercando anche chi dirigente, quadro, impiegato e operaio, da sempre vuole dare il proprio contributo ma è sempre stato lasciato ai margini, colpevole di non avere una provenienza "nota" o di non far parte delle varie "cordate, anime, amicizie" che hanno scorrazzato per anni dentro e fuori il Gruppo, influenzandolo pesantemente, che oggi sono ancora presenti e operano gattopardescamente perché nulla cambi.

La vera svolta, sarà l'investimento reciproco su **relazioni industriali partecipative**, sotto il segno della sostenibilità e come nelle migliori esperienze nord-europee, operando verso una vera democrazia industriale, da praticare e verificare quotidianamente.

Siamo convinti che una governance d'impresa che favorisce il protagonismo dei lavoratori, rafforza il ruolo dei lavoratori e del sindacato e al contempo rafforza l'impresa, la rende più reattiva, sostenibile, solida.

Per questo va data **concretezza ai contenuti del protocollo sulle relazioni sindacali** e sulla partecipazione sottoscritti 16 aprile del 2013 per quanto riguarda l'Osservatorio sulle Strategie di Finmeccanica, gli Osservatori Nazionali di Settore così come per la Formazione Continua e per la costruzione di un nuovo modello di Inquadramento Professionale.

La FIM è consapevole che questa fase di cambiamento, necessaria alla prospettiva industriale di Finmeccanica, porterà con sé fasi delicate e difficili da affrontare ma è altrettanto consapevole che continuare nella logica delle scelte contingenti e non strategiche, destinerebbe questo grande gruppo industriale italiano ad un declino irreversibile.

Come sempre siamo pronti ad affrontare questa nuova sfida senza pregiudizi ma con le capacità, la coerenza e la determinazione che le donne e gli uomini della FIM hanno sempre dimostrato.

Grazie a tutti.

Roma, 19 gennaio 2015