

# «La svolta di Saipem è completata»

## L'INTERVISTA

### STEFANO CAO

L'ad: pronta la lista ristretta per individuare il partner della perforazione a terra

Già aggiudicato 1 miliardo di progetti in attesa della decisione dei clienti

A distanza di quattro anni dal lancio del piano di efficienza con cui ha ristrutturato Saipem, rendendola più snella e adatta a rispondere alle esigenze dei clienti, l'ad **Stefano Cao**

annuncia, in questa intervista, che la svolta aziendale «è stata realizzata anche se c'è ancora molto da fare», e guarda già alle prossime sfide, come il ritorno alla cedola, che manca dal 2013: «Aspettiamo di vedere il risultato di fine anno per poter valutare con il cda una proposta per l'assemblea dei soci che possa andare eventualmente in questa direzione». L'ad rivela poi che è pronta la lista ristretta di opportunità per individuare il partner delle attività di perforazione a terra (drilling onshore) e, con un occhio ai nuovi contratti, spiega che, in sede di semestrale, Saipem ha anticipato al mercato l'aggiudicazione di progetti per circa 1 miliardo, condizionati però alla decisione finale di investimento dei clienti.

**Celestina Dominelli** — a pag. 13

## Parla il ceo Cao

«Per Saipem la crisi è alle spalle, ora faremo i consolidatori»

Saipem «non solo ha ripreso a correre ma è già proiettata nel futuro». L'ad **Stefano Cao** guarda avanti: «In ogni crisi siamo usciti da consolidatori».

**Celestina Dominelli**

— a pagina 13

# «La svolta di Saipem è completata, da questa crisi usciremo consolidatori»

## INTERVISTA

### STEFANO CAO

L'ad: pronta la lista ristretta per individuare il partner della perforazione a terra

Già aggiudicato 1 miliardo di progetti in attesa della decisione dei clienti

**Celestina Dominelli**

Il piano di efficienza, che ha riorganizzato profondamente il business, "Fit for the future", da lui fortemente voluto appena tornato al timone della

società dopo 15 anni di assenza, nel pieno di una gravissima crisi aziendale, complicata da quella settore, si è rivelato la scelta giusta. Perché, dopo quattro anni, Saipem «non solo ha ripreso a correre ma è già proiettata nel futuro». Al punto che ora l'ad **Stefano Cao** può dire «con molta soddisfazione» che il turnaround aziendale, la svolta «è stata realizzata anche se c'è ancora molto da fare». E, come ha mostrato nei giorni scorsi la semestrale, la società ha rivisto l'utile e il tema del ritorno alla cedola, che manca dal 2013, non è più un tabù. «Aspettiamo di vedere il risultato di fine anno - spiega Cao in questa intervista - per poter valutare con il cda una proposta per l'assemblea degli azionisti che possa andare eventualmente in questa direzione».

Per molto tempo Saipem è stata considerata una possibile preda. Ora

che la società ha invertito la rotta, potrebbe diventare un consolidatore?

È vero, prima del 2015 erano in tanti a voler fare di Saipem uno "spezzatino" e a suddividerne i resti, ma, conoscendo bene il valore delle donne e degli uomini dell'azienda, sapevo che si sarebbe potuta risollevarci. Così al perdurare della crisi, alcuni competitori hanno dato luogo a fusioni e concentrazioni, i cui effetti



potranno essere misurati solo col tempo nel prossimo futuro. La nostra strategia è stata di rimanere concentrati sul nostro change management (gestione del cambiamento, ndr) e ora che l'orizzonte comincia a chiarirsi stiamo lavorando alle migliori opzioni per le attività di drilling (perforazione). **Saipem**, dalle altre crisi, è sempre uscita come consolidatore, basti ricordare l'acquisizione della Bouygues Offshore, una delle più rilevanti nei servizi all'industria petrolifera, o a quella di Snamprogetti.

**Veniamo alle attività di perforazione a terra (drilling onshore): siete alla ricerca di un partner per una joint venture. State chiudendo la trattativa? È tramontata l'idea di una cessione?**

L'ipotesi della vendita non è mai stata contemplata, vendere significherebbe distruggere valore. Abbiamo sempre ragionato su operazioni strategiche come una eventuale JV. Siamo alla ricerca di un partner e, dopo una serie di attente valutazioni, siamo arrivati a una lista ristretta di possibili opportunità.

**L'attuale portafoglio certifica il quasi 70% di commesse non-oil, al riparo dalle oscillazioni del petrolio. Sarà una Saipem tutta "green" in futuro?**

**Saipem** è un fornitore di soluzioni globali e, in quanto tale, si ingegna per trovare soluzioni per i propri clienti che ora stanno affrontando la transizione energetica che vede il gas e le rinnovabili sempre più centrali. Il nostro driver è anticipare il mercato e rispondere alle nuove esigenze. Siamo, dunque, sempre più rivolti alle nuove materie prime, in particolare il gas naturale liquefatto (Gnl), e a nuovi settori, come i parchi eolici e le infrastrutture. Ciò non significa

che non sapremo cogliere le opportunità legate all'oil offrendo ai clienti le nostre avanzate tecnologie per realizzare impianti a limitato impatto ambientale.

**Solo per la divisione ingegneria e costruzione (E&C), ci sarebbero 28 miliardi di opportunità. Cosa è più vicino all'assegnazione? Sarete coinvolti anche nel maxi-contratto di TechnipFMC per il progetto Arctic Lng 2?**

Avale dei recenti successi nella divisione E&C onshore, in occasione della presentazione dei conti semestrali abbiamo preferito focalizzarci sulle iniziative commerciali della divisione offshore pari a circa 8 miliardi di euro. Queste coprono vari segmenti di business e varie aree geografiche e riteniamo possano giungere all'aggiudicazione entro i primi mesi del 2020. Ricordo, per esempio, un progetto in acque profonde in Guyana, due parchi eolici, un pipeline in Australia e altre iniziative in Arabia Saudita. Nel corso della presentazione abbiamo poi anticipato al mercato di aver ricevuto l'aggiudicazione di progetti per circa 1 miliardo, condizionati però alla decisione finale di investimento dei nostri clienti. Stiamo lavorando per poter finalizzare il nostro ingresso nel consorzio del progetto Arctic Lng 2 e confidiamo di poter avere novità sul tema in tempi molto brevi.

**Tra le recenti acquisizioni, figura il maxi contratto in Mozambico. Ci sono altre commesse alle viste nell'area?**

Il progetto è una vera e propria pietra miliare nella nostra storia e non solo per il suo valore, il più grande mai acquisito. Il Mozambico sarà nei prossimi anni uno dei Paesi centrali per Saipem, una nuova frontiera della nostra presenza globale. È ricco di risorse naturali e la scoperta di

ingenti giacimenti di gas lo renderà strategico nel mercato globale del gas. È per **Saipem** una grande opportunità. Il Paese, infatti, ha bisogno di infrastrutture, dai trasporti all'energia, e **Saipem** come fornitore di servizi ha il know how per essere un partner ideale in un così importante percorso di sviluppo. Tra le prossime opportunità, siamo in attesa di una decisione finale d'investimento per Rovuma Lng, un progetto di recente approvato dal Governo del Mozambico per lo sviluppo del gas del ricchissimo bacino profondo di Rovuma nell'Area 4.

**Nel 2016, ha trovato un indebitamento netto di circa 6 miliardi: ora avete appena abbassato la guidance 2019 sul debito a 800 milioni rispetto al miliardo del vecchio target. Ci sono margini per migliorarlo ulteriormente?**

La revisione della guidance sul debito, ante IFRS 16 (leasing), è stata possibile anche grazie al beneficio netto dei nuovi progetti entrati in portafoglio nell'E&C onshore. L'obiettivo di riduzione continua a essere una priorità, in linea con gli impegni presi con il mercato.

**Dopo l'aumento di capitale, che ha sancito tre anni fa il distacco da Eni, e le vicende giudiziarie che in passato hanno investito la società, in pochi avrebbero scommesso su di voi. Tornando indietro rifarebbe tutto?**

**Saipem** è un'eccellenza italiana e un architrave importante del sistema Paese. Andava salvata dal baratro in cui rischiava di cadere. In questi anni abbiamo lavorato tenendo la barra dritta e secondo una strategia che sta dando i suoi frutti. Quindi le rispondo di sì, rifarei tutto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

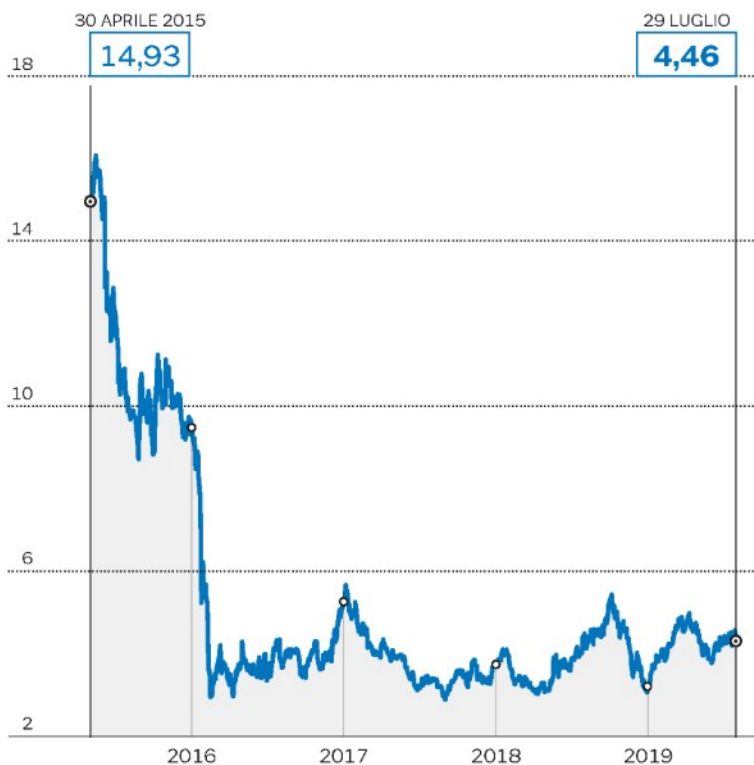
«La cedola? Aspettiamo di vedere i conti del 2019 per valutare con il cda una eventuale proposta»

**Stefano Cao**

NUMERO UNO DI **SAIPEM**

## Saipem

Andamento del titolo a Milano



**Saipem.**  
L'amministratore  
delegato **Stefano Cao**



**Al vertice.** L'amministratore delegato di Saipem **Stefano Cao**