



Giuseppe Recchi,  
l'Italia vincente  
è un sogno concreto

Il Presidente di Eni è un torinese legato alla propria città, perché «*qui si impara la passione per fare bene quello che si sa fare*». Nella nostra intervista esclusiva l'uomo che presiede la maggiore azienda italiana ci parla di come riconquistare la leadership nel lavoro e nell'economia. Adeguandosi agli standard internazionali, ma partendo dal talento e dalla storia che ci ha reso grandi

di GUIDO BAROSIO  
foto PAOLO RANZANI e UFFICIO STAMPA ENI

La capacità di guardare avanti col piglio sicuro di chi conosce bene le proprie radici, la lucidità imprenditoriale di chi interpreta il proprio Paese alla luce degli scenari globali, una personalità 'torinese' perché nella propria città ha appreso la cultura del fare. Giuseppe Recchi, 49 anni, ingegnere laureato al Politecnico, Presidente Eni dal 2011, è ai vertici della più grande azienda italiana nel solco delle migliori tradizioni di un'Italia che sa esportare conoscenza, imprenditorialità, concretissima capacità di realizzare sogni di crescita e di successo. Perché – come dice Prospero nella 'Tempesta' di Shakespeare – «*Noi siamo fatti della stessa sostanza di cui sono fatti i sogni*». Ma i sogni di un uomo d'impresa sono sempre misurabili, partono dal talento per concretizzarsi attraverso lo spirito di squadra, la condivisione di obiettivi e traguardi. Appartengono ad un mondo, quello del lavoro, che sa raccontare bene solo chi lo ama profondamente. E lui, Giuseppe Recchi, il 'suo mondo' inizia a raccontarcelo parlando di Eni. «*La nostra è la più grande azienda italiana per capitalizzazione di borsa, per ricavi, per dimensioni e internazionalizzazione. Siamo un'impresa energetica integrata presente*



Durante l'intervista

*in 90 paesi e ci occupiamo di ricerca, produzione, trasporto, trasformazione e commercializzazione di petrolio e gas naturale. Anche se realizziamo buona parte del nostro business all'estero, siamo un'azienda italiana, con una storia, una tecnologia e una reputazione italiane che ci rendono differenti da tutti i nostri concorrenti. Una reputazione che risale allo stile Mattei, ma che origina da un Dna che include quel 'modo tutto italiano' di lavorare all'estero, volto a creare relazioni di lungo termine, umane e commerciali. In Eni sappiamo che le risorse energetiche che sviluppiamo non sono nostre ma appartengono ai paesi in cui operiamo, dove rimaniamo per decenni comportandoci come investitori permanenti e realizzando anche progetti che non rientrano nel nostro business: iniziative a favore dello sviluppo economico e sociale dei territori che ci ospitano, come la costruzione di scuole, ospedali ed infrastrutture. Siamo internazionali ma in Italia rappresentiamo un importante datore di lavoro e un grande investitore. Complessivamente abbiamo circa 80mila dipendenti, di cui 20mila in Italia, e – proprio nel nostro Paese – il nostro piano strategico quadriennale prevede 8 miliardi di euro di investimenti. Non credo ci siano altre imprese con questa potenzialità. Ma c'è un elemento altrettanto importante da evidenziare: siamo uno straordinario volano per le altre aziende italiane con le quali sviluppiamo i nostri progetti. Eni è un grande esportatore di indotto e tecnologia italiana, un*





Con il Dalai Lama



Con Giorgio Napolitano

La visita di Recchi ad un pozzo dell'Eni in Mozambico



formidabile veicolo di internazionalizzazione per l'intero sistema imprenditoriale: pensi che il nostro piano prevede investimenti complessivi per i prossimi quattro anni di circa 57 miliardi di euro a livello mondiale».

**In una fase storica segnata da forti difficoltà l'Italia può recuperare figure simbolo di grande autorevolezza. Ritiene Enrico Mattei un esempio ancora attuale?**

«Enrico Mattei fu una figura eccezionale per le sue straordinarie capacità, ma soprattutto per la caparbietà ed il coraggio di osare moltissimo, misurandosi in attività di cui

In Congo



non c'era esperienza in Italia e contro paesi più grandi e più importanti del nostro. Nel Paese in cui viveva e nel sistema in cui operava non tutti comprendevano pienamente quella visione di voler trovare un posto al nostro Paese. Anche lui visse i problemi e le difficoltà legate al mancato riconoscimento di questi obiettivi e alla conseguente incapacità di tragarli per le scelte strategiche del Paese. Noi spesso perdiamo di vista l'interesse nazionale a vantaggio di priorità locali e di breve termine. Però quella era un'Italia proiettata a lungo termine per definizione: sconfitta e impoverita dalla guerra, aveva bisogno di riprendere il cammino. Enrico Mattei rappresentava bene l'immagine di un Paese dove era indispensabile remare tutti nella medesima direzione per riscattarsi e affermarsi, conquistandosi una fetta di quel benessere che il mondo si stava costruendo. Così in quegli anni si sono costruite le grandi imprese italiane e brand dal valore storico, nel settore energetico e nell'auto, nei servizi, nell'alimentare, nella moda. Era un'Italia consapevole di essere povera, ma con delle doti incredibili da mettere in gioco. Oggi direi che di quel coraggio in Eni è rimasto tutto. Basti pensare ai grandi progetti, spesso molto complessi, che ci vedono protagonisti all'estero. Lo definirei un modo di operare da pionieri. È un'eredità che riconquistiamo ogni giorno. È uno spirito che appartiene alle imprese che esportano, attive in scenari dove la competizione ti obbliga a fare cose straordinarie».

**Umberto Eco sostiene che l'economia ha divorato la politica e che la finanza sta divorando l'economia. Lei cosa ne pensa?**

«Il contrasto tra finanza ed economia è molto più nell'immaginazione che nella realtà. Cos'è la finanza? Cosa sono i mercati? In realtà siamo noi. Sono i nostri risparmi che diamo a qualcuno dicendo di farceli rendere. Per raggiungere l'obiettivo questo qualcuno li dà ad imprese, paesi, ad altre banche e ad altri imprenditori. Direi che è un meccanismo inevitabile. Il volume di questi potenziali investimenti può essere 'pesato' in 1600 miliardi di dollari: 1,6 trilioni, per usare un termine caro al Paperone disneyano. Si tratta di capitali che girano per il mondo in cerca di 'posti', occasioni, progetti che diano un rendimento all'investitore. Il vero tema non è 'la finanza è cattiva', oppure 'la finanza è buona', ma come attirare questi potenziali investimenti. In questo senso l'Italia non è un gran giocatore, perché

nelle classifiche di attrattività degli investimenti esteri non siamo tra i primi neanche in Europa, dove si gioca il nostro campionato a carte uguali. Poi esiste un secondo tema: 'come regolare gli operatori'. Ma qui esistono fior di quadri legislativi dedicati alla finanza e anche il nostro Paese ne è particolarmente ricco. Forse troppo... L'importante è farli rispettare e renderli omogenei a livello globale».

**In questo quadro, rigore e ripresa sono termini tra di loro contrastanti?**

«Non c'è un contrasto logico tra rigore e ripresa. Noi siamo in un quadro di ristrutturazione del nostro Paese, e questa ristrutturazione deve avvenire come per una grande azienda. Per prima cosa occorre mettere in sicurezza il business, evitando che ti fallisca sotto i piedi. Perciò bisogna evitare le spese non necessarie, di fare grandi investimenti che non siano prioritari. In sostanza serve focalizzarsi sul necessario. Il secondo passaggio è la strategia di ristrutturazione. Con questa riconquisti la credibilità dei tuoi finanziatori, che siano gli azionisti o il sistema finanziario. Terzo passaggio è l'attuazione del tuo piano. Per iniziare hai bisogno che la tua società abbia una governance molto forte, in grado di partire sui punti necessari e condivisi, ed eseguirli con velocità. Purtroppo c'è un limite nei sistemi democratici occidentali: la durata dei mandati è a breve termine, un arco temporale insufficiente per fare quello che occorre. Nel migliore dei casi c'è un mandato di 5 anni che troppo spesso non vengono raggiunti dallo stesso esecutivo: pensando a una ristrutturazione di grande respiro, sono decisamente pochi. Partendo da questa difficoltà, occorre garantirsi una continuità di piano in un quadro di stabilità politica. La prima cosa che guardano i mercati è la stabilità, strettamente collegata all'effettiva capacità di realizzare gli obiettivi previsti dal piano. Non c'è contrasto tra rigore e sviluppo, tutto fa parte di un piano di ristrutturazione. L'importante è fare le cose nel giusto ordine senza rimanere bloccati».

**Le imprese per operare hanno bisogno di liquidità. Come si fa a restituire risorse alle imprese?**

«Io sono sempre stato un uomo d'impresa e percepisco l'impresa come il vero motore dello sviluppo. Se l'impresa fa prodotti competitivi e li vende assume personale, e se assume personale eroga stipendi; quel denaro, entrando nell'economia reale attraverso la spesa dei consumatori che realizzano i propri desideri, innesca un volano positivo che alimenta il sistema paese permettendogli di erogare servizi. Il lavoro non si crea per decreto, occorre far sì che le aziende possano realizzare prodotti competitivi per venderli in Italia e nel mondo. Io penso che il ruolo del governo sia quello di creare le condizioni per cui convenga ad un imprenditore fare impresa; a maggior ragione se questo è straniero. Il mondo paradossalmente non è in crisi; noi avvertiamo difficoltà che in altri stati non vengono né vissute né percepite. Proviamo ad osservare da vicino il nostro scenario. L'Europa è l'area economica connessa più grande al mondo: 500 milioni di abitanti, il 26% del Pil mondiale, ma anche un problema non certo di poco conto, abbiamo il 50% del welfare. E solo il 7% della popolazione mondiale. Si tratta di costi non proporzionali e dobbiamo pensare a come



La premiazione di Max Biaggi alla Superbyke di Magny Cours nel 2012



ristrutturarli. Però siamo una macro area di tecnologia, di competenze, di cultura, di attrazioni. Quindi non è possibile che l'unica prospettiva che abbiamo di fronte sia quella di un ineluttabile declino. Chi dovesse agire per la ristrutturazione del 'Sistema Europa' avrebbe a disposizione tutti gli elementi per competere e per vincere. Ma sto parlando di una mentalità che non è sempre facile condividere. Io vengo da un mondo imprenditoriale basato su strutture piramidali, dove è ben allocata la responsabilità. Quella che gli anglosassoni chiamano 'accountability' purtroppo oggi manca diffusamente nella nostra società, come mancano la sanzione della responsabilità e il premio del merito. Così in Italia rischiamo di morire per 'non decisione', senza neppure mettere bene a frutto ciò che il Paese rappresenta: quella cultura d'impresa costruita nei secoli, quella capacità di essere commerciali e di inventarsi le cose, quel talento e quell'intuito che tutti ci riconoscono da sempre. Oggi siamo mortificati dal nostro modello organizzativo».

**Il nostro è anche un sistema che non si 'apre' alle risorse più giovani....**

«Da noi si arriva tardi per una questione culturale: la protezione dello status quo. Abbiamo sempre pensato di essere i migliori mentre il mondo correva ad un'altra velocità e si trasformava. Siamo rimasti a guardare - pensando di essere un'attrazione naturale - mentre qualcuno ha deciso di darsi da fare per essere il primo nel mondo. Oggi occorre essere attrattivi, e se tu vuoi trattenere i talenti migliori, o conquistarli su altre piazze, non puoi permetterti di essere passivo. Approcciare le nuove generazioni, stimolarle e farle crescere, affidare loro incarichi di grande responsabilità, impo-



ne una trasformazione culturale. Le aziende, così come gli stati, devono adeguarsi allo spirito dei tempi».

**Oggi l'Italia è governata da una 'grande coalizione', può essere una risposta ai suoi reali bisogni?**

«Oggi i governi non si valutano più ricorrendo a concetti come 'destra' o 'sinistra'; non si giudicano più da chi li compone, ma da cosa viene effettivamente realizzato. E le varianti sul da farsi sono spesso limitate. Se creare il lavoro è una priorità, il governo verrà misurato sul tasso di occupazione o di disoccupazione, oltre che su elementi fondamentali quali la stabilità e la continuità. In assoluto occorre rispondere concretamente alle priorità del paese senza pretendere di occuparsi di tutto. Se lo fa una 'grande coalizione' penso sia meglio: i numeri sono più forti e le conflittualità dovrebbero attenuarsi».

**Lei proviene da una famiglia storicamente impegnata sulle grandi opere, anche all'estero. Sono sempre una priorità fondamentale nello sviluppo di una nazione?**

«Le grandi opere sono il simbolo del fare, e la tradizione italiana nelle grandi opere è una tradizione fortissima. Penso si tratti di uno stimolo fondamentale, insito nello spirito dell'uomo. Visibile e concreto: tu arrivi in un terreno desertico e lasci una traccia, si tratta di un valore formidabile ed antico. Noi italiani – negli anni della ricostruzione del nostro Paese – siamo stati pionieri nell'affrontare condizioni ambientali difficili ed impervie in Asia, Africa e America Latina. Ancora oggi ci sono nazioni che hanno risorse enormi sul fronte delle materie prime e tassi di sviluppo bassissimi. La grande opera può invertire la rotta ed è un tassello fondamentale per la crescita di un paese, unisce i popoli. Io mi sono sempre occupato di grandi opere che hanno segnato lo sviluppo; per me è il mestiere più bello del mondo».

**Da torinese che ha sempre affrontato sfide globali come giudica oggi la sua città?**

«Se uno conosce Torino e il Piemonte sa cosa vuol dire il senso del dovere, un valore sempre più raro. Da noi si apprende la passione per far bene quello che si sa fare. Che è una caratteristica delle terre forti. A questo va aggiunto un valore altrettanto importante, quello della competenza. Da Torino è partito lo sviluppo del Paese in ogni settore: dall'auto alla meccanica, dalla televisione al cinema, dalla moda alle telecomunicazioni, per arrivare all'enogastronomia di qualità, l'ambito di più recente affermazione. La carta olimpica è stata giocata con grande attenzione, creando nuovi stimoli. E Torino si è imposta per una sequenza vincente di azioni, anche emulative. L'alimentare oggi può rappresentare una svolta. Si sta imponendo un modello di vita piemontese, molti stranieri vengono nel Monferrato e nelle Langhe, scegliendo non solo di investire ma portando da noi la loro residenza. Il mondo sta correndo verso il grande dimensionamento, la popolazione urbana sta superando quella rurale. Un modello light più vivibile ed intelligente è diventato più raro e quindi più prezioso e ambito».

**Non tutti sono convinti che l'arte, la cultura e la bellezza possano essere un modello di sviluppo per il nostro Paese. Qual è la sua opinione in proposito?**

«Secondo me quello che stiamo facendo in Italia per la cultura e il turismo sta tra il masochismo e il suicidio programmato, frutto di una sorprendente incapacità di utilizzare que-

ste risorse come motore di sviluppo. Vantiamo un tale patrimonio che sarebbe davvero sufficiente 'lucidare bene la vetrina' del nostro 'negoziato' paese per far entrare code di clienti che non andrebbero da nessun'altra parte. Ma purtroppo c'è un incomprensibile scontro ideologico tra chi sostiene che 'la cultura non rende' e chi vorrebbe maggiori risorse per farla rendere ma non sa dove trovarle. Il risultato è sotto gli occhi di tutti: il nostro patrimonio artistico – e parlo solo di quello 'visibile', perché nei nostri musei abbondano le opere accantonate – non produce neanche un ritorno economico sufficiente a mantenerlo. Un paradosso che dobbiamo superare ad ogni costo. Ci sono nazioni come gli Stati Uniti – che hanno una capacità di attrazione turistica diversa dalla nostra, basata sulle risorse paesaggistiche – che ci superano nel mercato mondiale anche grazie a 'parchi copia', dove espongono le imitazioni di Firenze, Napoli e Venezia. Noi, con gli originali, non otteniamo i medesimi risultati. In realtà dovremmo copiare, ma copiare bene, da altri paesi, dove il privato è incentivato nel mantenere in ordine e promuovere il patrimonio artistico disponibile. Da noi si fa il contrario, piuttosto che affidare monumenti e musei ai privati si preferisce lasciarli all'incuria e alla decadenza».

**Lei è 'uomo di impresa', ma anche di sport... Da dove nasce il suo amore per il motociclismo?**

«Nonostante la mia altezza sia un limite oggettivo ho sempre praticato il motociclismo; prima facevo motocross, poi sono passato alla pista e oggi mi dedico all'enduro. Di questo sport mi affascina l'aspetto quasi eroico, la proiezione, per certi versi epica, dei valori della sfida e della battaglia. C'è il rischio, la competizione – anche muscolare – e il confronto. Come nell'impresa».

**Vive con passione altri sport?**

«Quando posso competo anche nella vela, quasi per contrapposizione. Il motociclismo è veloce, rumoroso ed individuale; invece la vela è silenziosa, rituale, con una forte componente di strategia e di squadra. In barca conta il gruppo, il lavoro di ognuno è fondamentale per arrivare al risultato, nessuno ha un ruolo meno importante di un altro: non a caso si tratta di uno sport usato per fare team building».

**Che cosa rappresenta per lei la famiglia?**

«È un valore principe, il motivo per cui vale la pena vivere. Sono molto legato alle mie tradizioni familiari. Facciamo ancora tutti riferimento a mia nonna che ha 95 anni, una figura affascinante che rappresenta un modo di essere che oggi è molto difficile da trovare».

**Torna spesso a Torino?**

«Tutte le volte che posso, Torino è la mia casa anche se dobbiamo vivere nel mondo. Mia moglie è romana e abbiamo tre figli: due sono nati a Milano e uno a Londra. La cosa più importante che possiamo dare loro è la libertà di poter scegliere, di non avere vincoli di vita, di lingua e di residenza. Però se perdi le radici non sei più niente e Torino, proprio sulle radici, ti dà un imprinting fondamentale. Lo vedo con piacere anche nei miei figli, pur vivendo spesso fuori stanno assimilando quel 'modo di essere torinese' che per me è un grande orgoglio».

**Qual è il sogno di Giuseppe Recchi?**

«Che l'Italia ritrovi quella voglia e quella capacità di vincere che la storia le ha assegnato». >>>

RANGE ROVER EVOQUE COUPÉ

BLACK&WHITE  
UN CONTRASTO VINCENTE

landrover.it



ABOVE AND BEYOND



200 esemplari a € 34.800\*. Scegli di osare.

Per chi ama distinguersi arriva l'edizione limitata Range Rover Evoque Coupé Black&White, con l'audace design del tetto a contrasto ed equipaggiata con motore turbodiesel 2.2 litri da 150 CV eD4, fendinebbia anteriori, cambio a sei velocità e cerchi in lega da 18".

MC TEAM SRL

Via M. Portalupi 12, Collegno TO 10093  
011 4060955 [www.mcteamweb.com](http://www.mcteamweb.com)

Land Rover consiglia Scopri le soluzioni d'acquisto personalizzate di LAND ROVER | FINANCE (Freedom, Leasing e Rent).  
Consumi 4,9 litri/100 Km. Emissioni CO<sub>2</sub> 129 g/Km.

\*Il prezzo si riferisce alla versione edizione limitata Black&White Coupé con tetto a contrasto nero, 2.2 litri da 150 CV eD4, due ruote motrici, fendinebbia anteriori, cambio manuale a sei velocità e cerchi in lega da 18".

