

Il Gruppo Riva nasce nel 1954 quando i fratelli Emilio e Adriano Riva costituirono la Riva & C. S.a.s. e decisero di avviare in proprio un'attività industriale incentrata sulla lavorazione e il commercio di rottami ferrosi forniti ai siderurgici bresciani che lo trasformavano in prodotti finiti, essenzialmente il "tondo per cemento armato", che la stessa Riva & C. provvedeva a commercializzare sul mercato.

### I PRINCIPALI AVVENIMENTI

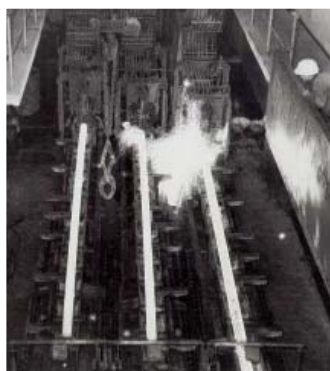
#### 1957 - Il primo forno elettrico

Nell'estate del 1956 Riva decise di passare alla produzione diretta dell'acciaio e infatti, già il 7 marzo 1957, entrò in funzione il primo stabilimento a Caronno Pertusella, nei pressi di Milano (**immagine 2**). L'impianto era dotato di un forno elettrico ad arco costruito dalla Tagliaferri della capacità di 25 tonnellate per colata, quando ancora la dimensione dei maggiori forni esistenti in Italia era di sole 15 tonnellate. La puntuale conoscenza del mercato e gli investimenti realizzati negli anni successivi portarono a un incremento molto rapido della produzione, da 30 mila tonnellate nel 1957 a 190 mila tonnellate nel 1962, in un momento storico, quello della ricostruzione postbellica, naturalmente favorevole all'attività siderurgica.

#### 1964 - Lo sviluppo: la prima colata continua a tre linee

Gli anni Sessanta segnarono una fase molto importante per il settore siderurgico. Le imprese italiane si trovarono a fronteggiare una concorrenza sempre più aperta a livello nazionale e, successivamente, in ambito europeo e internazionale. Questo passaggio fu accompagnato dallo straordinario sviluppo delle "miniacciaioerie", particolarmente competitive, basate sulla produzione di acciaio con la tecnologia del forno elettrico ad arco, il cui successo culminò negli anni Settanta grazie all'introduzione di una nuova tecnica produttiva: la colata continua (**immagine 1**).

Questa tipologia di impianto fu in generale una grande sfida per l'industria siderurgica e, in particolare per il Gruppo Riva, rappresentò un risultato molto importante. Da quel momento i lingotti di dimensioni ridotte, che venivano poi laminati in semiprodotti (billette) e successivamente in prodotti lunghi, furono abbandonati e le billette furono ottenute direttamente dall'acciaio liquido con questo nuovo processo, che consentì di migliorare la resa del ciclo produttivo, riducendo i costi e permettendo di conquistare nuove quote di mercato. In Italia, solo presso le Acciaierie di Terni era in funzione una colata continua verticale, dal rendimento piuttosto basso.



1. Colata continua



2. Caronno Pertusella



Emilio Riva era convinto che il modello curvo studiato allora in Austria potesse offrire vantaggi di costo ben più sostanziali e per questo si rivolse a Luigi Danieli, titolare dell'omonima azienda impiantistica, e a Renzo Colombo, un progettista già impegnato nello studio di fattibilità della "colata continua curva", al fine di realizzare autonomamente in Italia la nuova tecnologia. La collaborazione fra i tre, l'industriale, il progettista e il costruttore di impianti, fu coronata da successo: il 2 giugno 1964, a Caronno, entrò in funzione la prima colata continua realizzata dalla Danieli, che fu anche la prima colata continua curva a tre linee introdotta in Italia.

Fu proprio la colata continua a permettere alle Acciaierie di Caronno di fronteggiare, grazie alla riduzione dei costi che essa consentiva, la crisi del 1964, ossia la prima recessione dopo il "miracolo economico" italiano, che portò alla chiusura di molte fabbriche.

### 1966 - Due acquisizioni

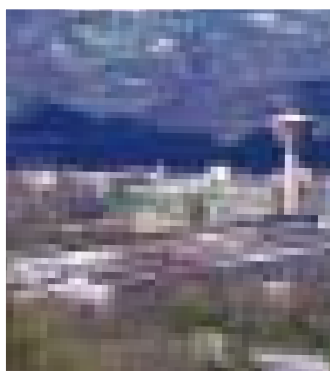
Nel 1966 Riva realizzò una prima importante acquisizione, rilevando le Acciaierie e Ferriere del Tanaro a Lesegno, **(immagine 3)** in provincia di Cuneo, e divenne socio di minoranza nella SEII-Società Esercizi Impianti Industriali di Malegno (Brescia), **(immagine 4)** di cui assunse anche la gestione.

Alla fine degli anni Sessanta il Gruppo Riva produceva 300 mila tonnellate di acciaio all'anno ed era in grado di offrire un'ampia gamma di laminati lunghi aprendosi la strada verso i paesi esteri.

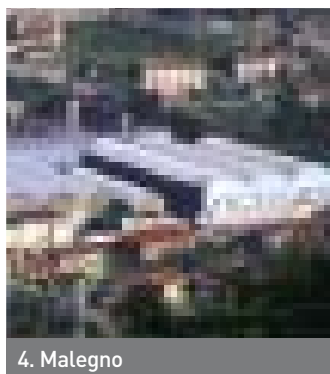
I tre fattori essenziali che contribuirono al successo dell'azienda furono: flessibilità e struttura molto snella con costi fissi minimi; alta specializzazione in grado di garantire consegne di piccoli lotti in tempi rapidissimi; gestione del personale attraverso un rapporto diretto e una struttura "orizzontale" che ne favoriva la partecipazione e la responsabilizzazione, innescando, di conseguenza, un processo di miglioramento continuo dei risultati.

### 1970 - Comincia l'espansione commerciale

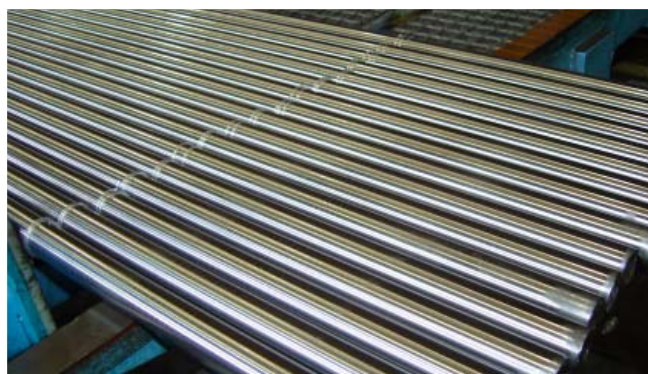
Gli anni Settanta videro i primi investimenti massicci sulla scena europea, a cominciare dall'acquisizione nel 1971, in Spagna, di una partecipazione del 5% nella SISE (Siderúrgica Sevillana), insieme a un gruppo di imprenditori italiani, tedeschi e



3. Lesegno



4. Malegno



spagnoli. Nello stesso anno Riva ne assunse la gestione e, nel 1978, in seguito al progressivo disimpegno degli altri soci, il pieno controllo **(immagine 5)**.

Nel 1974 fu costituita a Montreal, in Canada, la Associated Steel Industries (ASI), una società per la selezione e il recupero dei rottami generati dal parco automobilistico canadese. Nel gennaio 1976 il Gruppo Riva entrò nel mercato francese assumendo una partecipazione e la gestione in una min acciaiera (Iton Seine) specializzata nella produzione di tondo per cemento armato di primissima qualità (per il quale ottenne il marchio francese di qualità CRELOI), acquisendone poi il pieno controllo nel 1997 **(immagine 6)**.

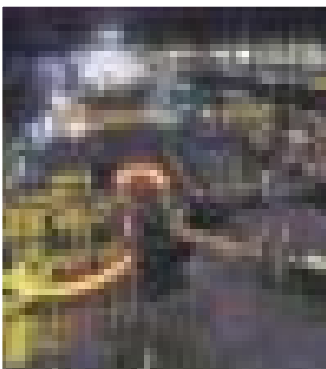
La crisi petrolifera mondiale del 1973-1974, con il rilevante aumento dei costi energetici, frenò bruscamente l'espansione economica in tutto il mercato occidentale, colpendo tutti i settori industriali. Il netto calo del consumo mondiale d'acciaio registrato nel 1975 (9%) e la politica aggressiva di vendita praticata dai paesi extracomunitari, quali la Corea del Sud, il Messico, l'Argentina e il Brasile, misero in crisi le siderurgie tradizionali, le cui tecnologie erano basate prevalentemente su impianti a ciclo integrale, più complessi e con costi fissi più rigidi rispetto al ciclo del forno elettrico che caratterizzava tecnologicamente le min acciaiere italiane.

Gli Stati Uniti, seguiti da altre aree siderurgiche, si difesero, con politiche protezionistiche, dall'aggressività dei nuovi esportatori disposti a vendere sottocosto sui mercati internazionali pur di aumentare l'utilizzo degli impianti.

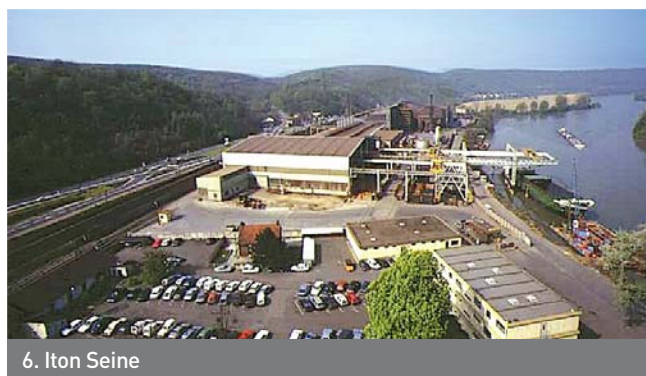
La crisi toccò con maggior forza proprio gli impianti siderurgici più obsoleti, soprattutto quelli che consumavano più energia, ancora in funzione in quei paesi che non avevano saputo innovare i propri strumenti produttivi. Le min acciaiere italiane, grazie alla loro flessibilità produttiva e alla elevata innovazione tecnologica, riuscirono a far fronte alla situazione, conquistando addirittura quote di mercato nel comparto dei laminati lunghi, e in particolar modo nel tondo per cemento armato.

### **1980/1981 - Attuazione di un'importante diversificazione produttiva**

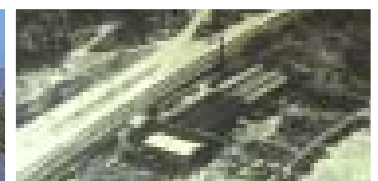
Nel 1980 la produzione d'acciaio del Gruppo Riva raggiunse 1,1 milioni di tonnellate (di cui il 61% in Italia, il 28% in Spagna e l'11% in Francia) e quella dei laminati 670 mila tonnellate (di cui il 34% in Italia, il 45% in Spagna e il 21% in Francia).



5. Siderurgica Sevillana



6. Iton Seine



È da rilevare anche il ruolo di precursore svolto dal Gruppo in sede di espansione commerciale delle miniacciaierie nei paesi extracomunitari. Già nel 1978, infatti, le aziende del Gruppo furono le prime a vendere direttamente acciaio in Cina, un mercato che in precedenza era stato alimentato esclusivamente dal Giappone.

Alla fine degli anni Settanta, mentre molti gruppi siderurgici ricorrevano agli incentivi erogati dalla Comunità Europea e dai Governi nazionali per lo smantellamento degli impianti obsoleti, il Gruppo investì massicciamente nelle nuove tecnologie: crebbero i livelli di automazione del processo di colata, si moltiplicarono gli impianti computerizzati, si accelerò la ricerca scientifica e si esplorarono nuove possibilità di approvvigionamento del rottame.

All'inizio degli anni Ottanta, precisamente nel 1981, venne attuata un'importante diversificazione a livello produttivo con l'acquisizione della società Officine e Fonderie Galtarossa (OFG) di Verona, **(immagine 7)** specializzata nella produzione non solo di tondo per cemento armato di alta qualità, ma anche di vergella per trafilatura. Sotto la direzione del Gruppo Riva la società incrementò la produzione d'acciaio, da 180 mila tonnellate nel 1980 a 740 mila nel 2000.

### 1988 - Le Privatizzazioni

Negli anni Ottanta, per trovare una soluzione al grave squilibrio tra la domanda e l'offerta di prodotti siderurgici, la CEE impose alle siderurgie beneficiarie di aiuti statali una riduzione delle capacità produttive.

Le autorità comunitarie preposte alla politica siderurgica furono quindi costrette a rivedere la politica industriale CECA in senso più interventistico e adottarono il cosiddetto "Piano Davignon" per la siderurgia.

La siderurgia pubblica italiana, IRI-Finsider, fu oggetto, con altri grandi gruppi europei, di rilevanti sostegni pubblici. Venne così realizzata la prima fase della ristrutturazione della Siderurgia UE con smantellamenti di impianti in tutta Europa, riduzione delle capacità produttive di circa 30 milioni di tonnellate e di circa il 30% degli addetti. In questo ambito, nel 1984, si dovette chiudere il laminatoio a caldo dello stabilimento a ciclo integrale Italsider di Cornigliano **(immagine 8)** dove, nel 1953, era stato realizzato il primo "treno in continuo per nastri larghi" d'Italia. La parte rimanente



7. Verona



8. Cornigliano





## Gruppo Riva Storia

delle lavorazioni "a caldo" dello stabilimento venne scorporata e ceduta, nel 1985, al COGEA (Consorzio Genovese Acciaio) la cui gestione, con la maggioranza relativa delle azioni, rimase in mano pubblica, nonostante l'ingresso nel capitale di operatori privati (tra cui il Gruppo Riva). L'interesse del Gruppo Riva per lo stabilimento di Cornigliano nasceva dalla necessità di ridurre la propria dipendenza nei confronti del rottame, sempre più difficile da reperire in Italia a causa dell'offerta insufficiente, e per il quale si era sempre più costretti a ricorrere all'importazione.

Nel 1988 il Gruppo acquistò altre quote azionarie del COGEA, in misura tale da raggiungere la maggioranza assoluta delle azioni, lasciando in mano pubblica solo una quota di minoranza. Il consorzio si trasformò in una S.p.A., con la denominazione "Acciaierie di Cornigliano". Con l'acquisizione della maggioranza, il Gruppo Riva si fece carico della gestione. Si realizzò così la prima privatizzazione in Italia di una fabbrica siderurgica a ciclo integrale. Dal 1989 questa fabbrica produce mediamente 1 milione di tonnellate/anno di semilavorati. La fabbrica di Cornigliano consentì, inoltre, al Gruppo Riva di estendere la sua gamma di prodotti alle bramme (semilavorati per la produzione di laminati piatti).

Sempre nel 1988, il Gruppo Riva fu protagonista di un'altra importante privatizzazione, questa volta attuata in Francia, con l'acquisizione di una quota di maggioranza del capitale dell'ALPA (Aciéries et Laminoirs de Paris), che possedeva un impianto di produzione (acciaiera elettrica e treno di laminazione per tondo per cemento armato) a Gargenville. **(immagine 9)** Nel 1989 il Gruppo Riva produceva 3,2 milioni di tonnellate d'acciaio (di cui 2,1 in Italia e 1,1 in Spagna e Francia) e 2,2 milioni di tonnellate di laminati, coprendo all'incirca il 10% della produzione di tondo per cemento armato della CEE.

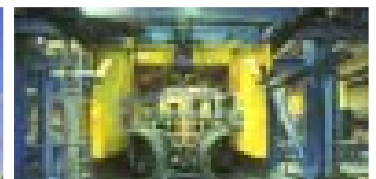
Tra il 1989 e il 1992, l'espansione del Gruppo aumentò nei paesi di antica tradizione siderurgica come il Belgio e la Germania. In Belgio fu rilevato il laminatoio n° 3 di Charleroi-Marcinelle, con una capacità produttiva di 750 mila tonnellate/anno, per la cui alimentazione fu realizzata una nuova acciaiera elettrica. Nacque così la Thy Marcinelle **(immagine 10)** che, oltre a rappresentare un consolidamento della situazione occupazionale dell'area, fu anche una concreta rivitalizzazione di una regione di profonda crisi siderurgica, in cui era tradizionalmente presente molta manodopera di origine italiana e che, ora, dall'Italia riceveva anche capitali, tecnologia e capacità imprenditoriale.



9. Alpa



10. Thy Marcinelle



### 1992 - Acquisto di due stabilimenti nel berlinese

All'inizio degli anni Novanta, la riunificazione tedesca e la privatizzazione delle aziende dell'ex-Germania Orientale consentirono al Gruppo Riva di acquisire due impianti siderurgici situati nella regione di Berlino: Brandenburger Elektrostahlwerke e Hennigsdorfer Elektrostahlwerke (**immagine 11/12**).

Entrambi furono rilevati nel 1992 dalla Treuhandanstalt, l'ente tedesco incaricato di privatizzare le imprese della ex-D.D.R. Nel 1992, queste società producevano rispettivamente 749 mila e 360 mila tonnellate di acciaio. Nel 2000 produssero rispettivamente 1.283.000 e 811.000 tonnellate di acciaio.

### 1994/1995 - Acquisizione di Ilva Laminati Piani da IRI

Nel 1994, con una produzione complessiva di acciaio di 5,8 milioni di tonnellate e di 5 milioni di tonnellate di laminati, il Gruppo Riva aveva ormai raggiunto una dimensione che lo collocava tra i protagonisti europei. L'espansione proseguì nell'aprile 1995, quando il Gruppo Riva, in qualità di socio di maggioranza assoluta, insieme ad altri soci minoritari italiani ed esteri, rilevò dall'IRI la totalità del capitale di Ilva Laminati Piani (**immagine 13**).

Questa operazione rappresentò, senza alcun dubbio, la più importante privatizzazione nell'ambito del piano di disimpegno del Governo italiano dal settore siderurgico. La società acquisita, in cui erano confluite molte delle società controllate dall'ILVA pubblica, produceva laminati piani in acciaio non inossidabile prevalentemente presso gli stabilimenti di Taranto, Novi Ligure, Genova-Cornigliano e Torino.

Con l'acquisizione di Ilva Laminati Piani (dal 1997 ritornata alla denominazione ILVA), il Gruppo acquisì anche il controllo di società che producevano banda stagnata (ICMI), lamiere e tubi di grande diametro (ILT) e altre società di trasformazione e verticalizzazione di laminati piani, tra cui Tunisacier, con stabilimento a Biserta, in Tunisia.

L'acquisizione del Gruppo Ilva ebbe un'importanza fondamentale nella storia del Gruppo Riva. A livello produttivo portò, tra il 1994 e il 1995, a un balzo della produzione annua d'acciaio da 6 a 14,6 milioni di tonnellate e della produzione di laminati da 5 a 12,8 milioni di tonnellate.



11. Brandenburger



12. Hennigsdorfer



13. Unità produttiva di Taranto



Ovviamente questa operazione di ampio respiro richiese un lungo processo di riorganizzazione, che si protrasse fino al 1996 e fu essenzialmente incentrato sull'eliminazione di investimenti non strategici, fusioni e acquisizioni, volte all'integrazione di Ilva nel Gruppo Riva oltre che alla semplificazione della struttura del Gruppo. Questa dinamica permise di triplicare nel giro di soli due anni il fatturato netto (dai 3.000 miliardi di lire del 1994 ai 9.300 miliardi del 1996) e di moltiplicare di quasi nove volte l'utile netto (da 112 miliardi di lire a 945 miliardi).

### **1996 - Acquisto di IBL a Sellero**

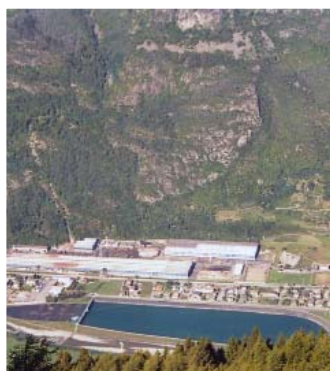
Nel 1996 il Gruppo Riva rilevò dalla società IBL il 100% dello stabilimento di Sellero (BS), oggi Riva Acciaio. In questo stabilimento, nel 1998, fu effettuato un investimento di potenziamento degli impianti di laminazione per travi, che portò a un incremento della capacità produttiva da 300 mila a 500 mila tonnellate **(immagine 14)**.

### **1997/1998 - Acquisizione della maggioranza di Hellenic Steel a Salonicco**

Nel 1997, inoltre, ILVA acquisì in Grecia il controllo di maggioranza di HELLENIC STEEL, **(immagine 15)** società che produce laminati a freddo, zincati e banda stagnata, mentre in Italia incorporò le Acciaierie di Cornigliano. Nel frattempo il Gruppo Riva aveva progressivamente aumentato la propria quota di partecipazione nell'ILVA S.p.A. che, alla data del 31 dicembre 1998, risultava consolidata nel bilancio della capogruppo RIVA ACCIAIO in misura pari al 57,85%. Nel 1998, proseguendo nel processo di riorganizzazione societaria, venne deliberata la fusione per incorporazione in RIVA ACCIAIO delle Acciaierie Ferriere di Caronno, delle Acciaierie Ferriere del Tanaro, delle Officine e Fonderie Galtarossa e della SEIL.

### **1999 - Logistica marittima**

Nel 1999 il Gruppo Riva, in attuazione di una strategia di miglioramento delle strutture logistiche collegate alla propria attività siderurgica, decise di potenziare, attraverso la sua società ILVA SERVIZI MARITTIMI, il settore armatoriale, acquistando una nave transoceanica da 250 mila tonnellate (la Arcturus), adibita al trasporto delle materie prime, in particolare minerali, attività sino a quel momento effettuata da armatori terzi **(immagine 16)**.



14. Sellero



15. Salonicco



16. Arcturus



La nave, ceduta nel 2009, come tutte le altre, batte bandiera italiana e ha equipaggio esclusivamente italiano. Oltre a tale investimento, negli ultimi anni il Gruppo ha potenziato ulteriormente questo settore con l'acquisto di due spintori e quattro chiatte da 30 mila tonnellate per il trasporto di prodotti finiti, che permettono una innovativa razionalizzazione del trasporto marittimo **(immagine 17)**.

Gli spintori si sganciano dal corpo nave (chiatta) durante la fase di scarico per agganciare la chiatta che ha ultimato le fasi di carico, ed effettuare così un nuovo viaggio, ottimizzando i tempi di utilizzo delle navi. Tali ultimi investimenti nel settore armatoriale fanno del Gruppo Riva uno dei più importanti armatori italiani.

### **2000 - Acquisto del Gruppo SAM**

Nel 2000 fu acquistato il Gruppo francese SAM, con 8 stabilimenti produttivi e di trasformazione in 5 paesi europei, che occupa circa 1.500 persone **(immagine 18)**.

Il Gruppo SAM produce 1,5 milioni di tonnellate di acciaio, trasformate al 70% negli stabilimenti del Gruppo in vergella, rete elettrosaldata e prodotti per l'edilizia **(immagine 19/20)**.

Nello stesso anno sono entrati in funzione due nuovi impianti che caratterizzano la strategia degli investimenti del Gruppo finalizzati, prevalentemente, a interventi per il miglioramento della compatibilità ambientale delle lavorazioni e all'introduzione di tecnologie che aumentano la verticalizzazione delle lavorazioni verso prodotti a più alto valore aggiunto.

Questi impianti sono la nuova Batteria di Forni a COKE n° 12 dello stabilimento ILVA di Taranto, dotata dei più avanzati sistemi di controllo dell'impatto ambientale, e la nuova linea di zincatura a caldo da 400.000 tonnellate/anno di capacità produttiva che aumenta sostanzialmente la produzione di prodotti finiti ad alto valore aggiunto dello stabilimento tarantino destinati all'alimentazione, tra l'altro, di comparti di punta del sistema industriale UE come l'auto.



17. Spintore e chiatta oceanica



18. SAM - Neuves Maison



19. SAM - Vauvert



20. SAM - Montereau





### 2005 - Dismissione dell'Area a Caldo di Genova

Viene siglato a Genova un accordo con il governo e gli enti locali che consente un forte potenziamento della produzione "a freddo" dello stabilimento fermando il ciclo "a caldo" con altoforno e salvaguardando l'occupazione **(immagine 21-22)**.

### Il Gruppo oggi

Oggi il Gruppo Riva possiede 38 siti produttivi e di lavorazione, di cui 20 in Italia, dove viene prodotta la parte prevalente dell'acciaio (oltre il 64%) e dove viene realizzato il 69% circa del fatturato, ma vanta anche una forte presenza in campo internazionale con stabilimenti in Germania, Francia, Belgio, Spagna, Grecia, Tunisia e Canada. Le imprese del Gruppo controllano tutti gli stadi della filiera siderurgica, dalla produzione di acciaio grezzo (effettuata sia da altoforno, che da forno elettrico), alla laminazione (a caldo e a freddo), alla produzione di acciai rivestiti e lamiere da treno "quarto" e tubi saldati di grande diametro per gasdotti e oleodotti.

La produzione primaria e la trasformazione dell'acciaio sono integrate con altre attività, sinergiche alla siderurgia, quali la selezione e la preparazione del rottame (uno stabilimento in Canada e un impianto di frantumazione in Francia), la produzione di materiali refrattari (5 stabilimenti in Italia), la produzione di cilindri per impianti di laminazione (uno stabilimento in Italia), l'attività armatoriale che dispone di una flotta di 12 navi e 4 chiatte con cui vengono movimentate circa 36 milioni di tonnellate di merci all'anno.

L'azienda si è dotata di una rete informatica di adeguata capacità in grado di assicurare la necessaria complementarietà tra il decentramento manageriale dei singoli stabilimenti e la centralizzazione delle decisioni strategiche.

La gestione informatica dei dati avviene così in tempo reale in tutti gli stabilimenti del Gruppo. Questa particolare architettura permette di soddisfare le esigenze gestionali più complesse in tempi brevi e controllare efficacemente i singoli ordini in ogni fase della produzione e della commercializzazione **(immagine 23)**.



21. Ultima colata dell'Altoforno



22. Demolizione AFO 4



23. Futuro Polo Siderurgico Genova

