

Foto e Video gallery - 15/04/2025

## Governare la complessità: la strategia Marcegaglia raccontata al Club Oltre

L'incontro degli imprenditori con Antonio Marcegaglia, Presidente dell'omonimo Gruppo



Ospite e protagonista del secondo incontro del Club di quest'anno è stato **Antonio Marcegaglia**, Presidente dell'omonima impresa di famiglia. Con lui abbiamo condiviso la storia e l'esperienza del gruppo industriale italiano leader nella trasformazione dell'acciaio a livello mondiale. L'evento è stato moderato da **Catia Barone**, giornalista, autrice e conduttrice televisiva che ha accompagnato Antonio Marcegaglia nel suo racconto e aperto il dialogo con gli **imprenditori** partecipanti, dando loro la parola per numerose domande e contributi individuali.

### Le parole del Presidente Paolo Barberis Canonico

**Paolo Barberis Canonico**, Presidente di Unione Industriale Biellese nonché ideatore e promotore del Club Oltre, commenta così la serata: "In circa quarant'anni, Steno Marcegaglia ha costruito dal nulla un gruppo industriale da 4 miliardi di fatturato, e nei venticinque anni successivi i suoi figli, Antonio e Emma, hanno saputo quasi raddoppiarne le dimensioni, portandolo a una leadership globale. Una crescita straordinaria che conferma quanto sia l'imprenditore, con le sue capacità, la sua visione e la sua determinazione, a fare la differenza."

### Marcegaglia: primo player mondiale nella lavorazione dell'acciaio

Marcegaglia è il gruppo industriale italiano **leader nella trasformazione dell'acciaio** a livello mondiale. Fondato nel 1959 da Steno Marcegaglia, è oggi presente nell'intera catena del valore in campo siderurgico ed è guidato dai figli Antonio ed Emma. Con 36 stabilimenti e oltre 15.000 clienti, il Gruppo ha una filiera produttiva che si sviluppa nella più ampia gamma al mondo di prodotti in acciaio, dal carbonio all'inossidabile, con soluzioni a misura di cliente. Marcegaglia si distingue per indipendenza, flessibilità, presenza internazionale e forte radicamento territoriale ed è caratterizzata da una costante spinta all'**innovazione, alla sostenibilità e alla qualità**. La rete logistica strategica, la solidità degli approvvigionamenti e l'integrazione verticale ne fanno un punto di riferimento nel settore, capace di muoversi con successo anche nei mercati e nelle condizioni geopolitiche più complesse.

### I temi emersi nella serata

#### Famiglia e valori

Nel corso dell'incontro, Antonio Marcegaglia ha condiviso un articolato racconto d'impresa che, a partire dalle sue origini familiari, si è sviluppata fino a diventare una delle realtà leader mondiali nella trasformazione dell'acciaio.

Tutto è nato dalla visione di **Steno Marcegaglia**, un uomo che con la sua tenacia e pragmatismo ha colto le opportunità offerte da un periodo di grande espansione economica in Italia, quello degli anni '60. Per farci comprendere lo spirito imprenditoriale del padre, Antonio Marcegaglia ci ha raccontato un aneddoto, proprio relativo agli inizi, quando il Cav. Steno aveva appena avviato una piccola attività che produceva tubi in acciaio per un unico cliente, produttore locale di tapparelle. All'epoca l'azienda era di dimensioni molto modeste. E un giorno, dovendo realizzare un tubo più lungo del locale in cui operavano, Steno, pur di non perdere la commessa, decise di abbattere una parete, per ricostruirla non appena portato a termine l'obiettivo produttivo. Un esempio concreto di tenacia, determinazione e pragmatismo!

E di muri ne ha abbattuti tanti Steno Marcegaglia nella sua storia imprenditoriale, affrontando sfide continue che hanno

portato il Gruppo a raggiungere una dimensione e un prestigio internazionale. **Antonio ed Emma Marcegaglia**, oggi alla guida dell'azienda, hanno proseguito l'opera del padre mantenendo al centro l'identità familiare, la coerenza strategica e una forte attenzione all'unità valoriale.

## Il Governo della complessità in stile Marcegaglia

Un aspetto che ci ha colpito, ascoltando l'esperienza di Antonio Marcegaglia, è l'apparente semplicità con cui il Gruppo gestisce enormi complessità e momenti di criticità. Entrando nel merito delle sue risposte abbiamo compreso come ciò sia possibile grazie a un'estrema lucidità e chiarezza nel metodo di governance, che segue i principi cardine a cui si è ispirato il padre: **chiarezza degli obiettivi, delle priorità, dei ruoli, presenza concreta e dialogo**. Un metodo che si traduce in azioni lineari e coerenti, di cui lo stesso Antonio Marcegaglia ci ha fatto molti esempi, raccontandoci la sua vita lavorativa quotidiana. Una governance che, nonostante le notevoli dimensioni raggiunte, mantiene tra i suoi obiettivi la **crescita continua**.

## Strategie per la competitività globale

La governance del Gruppo è oggi strutturata per affrontare le sfide di un mercato globale, con un'organizzazione manageriale che valorizza le competenze interne e rafforza il senso di appartenenza. Attraverso un modello produttivo integrato, una **forte diversificazione** settoriale e una presenza capillare nei mercati internazionali, Marcegaglia si è affermato come **primo trasformatore indipendente di acciaio al mondo**. Gli investimenti recenti – come quelli negli impianti di Sheffield e Fos-sur-Mer – confermano la volontà del Gruppo di presidiare la filiera siderurgica con un'ottica sostenibile, puntando su digitalizzazione, automazione e riduzione dell'impatto ambientale.

Oggi il Gruppo conta 36 stabilimenti e 7800 dipendenti in diversi continenti, mantenendo una leadership sui valori e la produzione tutta italiana.

## Persone, cultura e formazione

Grande rilievo è stato attribuito alla formazione continua e allo sviluppo dei talenti. L'**Academy Marcegaglia** rappresenta uno strumento strategico per la crescita manageriale, la diffusione della cultura d'impresa e l'integrazione delle realtà acquisite. Insieme alla **Digital Library**, rafforza l'impegno del Gruppo nella valorizzazione del capitale umano. L'affermazione di una **cultura d'impresa** unica all'interno del Gruppo è un altro elemento curato dalla governance attraverso una presenza concreta, anche nelle realtà neoacquisite: la formazione sui valori e la storia di Marcegaglia, i momenti di confronto tra il top management e i progetti integrati tra le diverse unità produttive anche se dislocate in Paesi differenti, aumentano le competenze e la conoscenza reciproca.

## Sostenibilità e visione industriale

Durante l'incontro è emersa una visione industriale lucida, capace di affrontare la complessità dei mercati globali con pragmatismo e metodo. Antonio Marcegaglia ha sottolineato l'importanza di una **politica industriale europea più orientata alla competitività**, ribadendo la necessità di una manifattura resiliente e aperta. Ha espresso preoccupazione per il crescente protezionismo ma anche fiducia nella tenuta dei sistemi globali, pur con eventuali necessari adeguamenti negli equilibri. Il Gruppo continuerà a investire in innovazione, sostenibilità ed eccellenza operativa, confermando il proprio ruolo di protagonista nello sviluppo industriale italiano e internazionale.

## Guarda la Gallery

---

### Allegati

- » [Antonio Marcegaglia e Paolo Barberis Canonico al Club Oltre](#)
- » [Paolo Barberis Canonico al Club Oltre](#)
- » [Antonio Marcegaglia ospite del Club Oltre](#)
- » [Gli imprenditori del Club Oltre](#)
- » [Antonio Marcegaglia ospite del Club Oltre](#)
- » [Un momento del Club Oltre](#)
- » [Un momento del Club Oltre](#)
- » [Gli imprenditori del Club Oltre](#)
- » [Gli imprenditori del Club Oltre](#)
- » [Il Club Oltre](#)
- » [Gli imprenditori del Club Oltre](#)
- » [Antonio Marcegaglia ospite del Club Oltre](#)

