di Giovanni Pieri

Mossi e Ghisolfi

Il gruppo Mossi e Ghisolfi (M&G) nel panorama dell'industria chimica italiana è una delle realtà espansive, cresciuta in pochi decenni fino ad occupare il secondo posto a livello mondiale nella produzione di Pet per bottiglie e nell'acetato di cellulosa. Fatturerà 1,7 miliardi di dollari alla fine del 2003, con una capacità produttiva di 1,4 milioni di tonnellate (poco meno del leader Voridian del gruppo Eastman). Questa dimensione ne fa il secondo gruppo chimico italiano dopo l'Eni.

La M&G è, nella definizione del suo presidente Vittorio Ghisolfi, una piccola multinazionale, presente con impianti in Europa, Messico e Brasile. La testa del gruppo è in Italia ed è rappresentata dalla famiglia Ghisolfi: oltre che al signor Vittorio le massime responsabilità del Gruppo sono affidate ai due figli Guido e Marco.

Polietilene e polistirene

Vittorio Ghisolfi nel 1953, a soli 23 anni, intuisce la potenzialità di mercato delle plastiche e fonda la M&G insieme al suocero Mossi. Per oltre una decina d'anni produce imballaggi in polietilene e polistirene. Poi instaura un rapporto privilegiato con la Montecatini, che era in cerca di canali attraverso cui collocare le sue crescenti produzioni di materie plastiche. Per la M&G l'accordo rappresenta una svolta che le permette di emergere nel panorama italiano dei trasformatori. Nel 1973, sotto la presidenza Cefis, la M&G riconquista l'autonomia e diventa il più grosso trasformatore in Italia nel campo degli imballaggi di detergenti, bevande, prodotti per toilette. Produce e imbottiglia detergenti liquidi per conto delle maggiori case produttrici italiane del settore, con una capacità di circa 60.000 t/anno. La M&G non riposa su questi allori, stimolata dalle novità che maturano nel mondo: la DuPont lancia la prima bottiglia in Pet; comincia così la corsa a sostituire il vetro delle bottiglie con questo materiale leggero, trasparente come cristallo, resistente e infrangibile.
È soprattutto il mercato dei soft-drink a fare da motore allo sviluppo, che investe l'Europa dopo gli Usa e trova l'Italia particolarmente ricettiva. Una volta messo a fuoco questo nuovo e promettente campo di sviluppo la M&G vi entra senza esitazioni e costruisce ad Anagni il primo impianto per Pet da bottiglie in Italia. Il mercato premia l'iniziativa e l'impianto viene più volte potenziato per far fronte alla domanda. Avrebbero potuto altri attori italiani fare altrettanto? La risposta è ovviamente sì: avevano i mezzi e la capacità tecnica. Mancava loro ciò che i Ghisolfi avevano in massimo grado: determinazione e chiara percezione delle potenzialità di sviluppo del prodotto. Gli altri sono entrati nell'affare in ritardo, con atteggiamento tiepido, con eccessiva cautela; questo mentre la M&G diventava il più importante produttore italiano ed uno dei maggiori in Europa.

L'innovazione tecnologica

La M&G ha anche un altro punto di forza determinante: crede nell'innovazione tecnologica. La presenza nel Pet di acetaldeide in tracce, che, con il suo odore di mela, frena l'espansione del Pet nell'imbottigliamento dell'acqua minerale, è il problema che stimola a puntare ad una tecnologia propria. Sotto la guida di Guido Ghisolfi, ingegnere chimico, la M&G si dota di una struttura di ricerca, non grande, ma agguerrita, dove si affrontano questo ed altri problemi con mezzi scientifici idonei. Mezzi necessari, perché il Pet per bottiglie, dal punto di vista chimico lo stesso Pet di tessuti e imbottiture, che tutti sono in grado di fare, ha requisiti più stringenti: non solo un basso contenuto di acetaldeide, ma soprattutto la costanza di qualità. Le macchine di imbottigliamento sono salite dai 3.000 pezzi all'ora di quando i produttori non erano specializzati, ai 60.000 pezzi all'ora di oggi. Basta una partita di polimero leggermente diversa e va in fumo la produzione di centinaia di migliaia di bottiglie. L'esordio della M&G avviene con tecnologia già nota acquisita da terzi, largamente insufficiente per bassa produttività e incompleta rimozione dell'acetaldeide, ma sufficiente per aggredire almeno il mercato dei soft-drink. Nel giro di pochi anni, prendendo la tecnologia nota come punto di partenza, la M&G costruisce una tecnologia propria. Gli studi prendono due direttrici: da un lato la generazione dell'acetaldeide e dei

suoi precursori nel polimero, dall'altro i fenomeni fini di cristallizzazione del Pet, per un miglior controllo delle reazioni chimiche allo stato solido. Le conoscenze di base così ottenute permettono a M&G di risolvere i problemi della tecnologia nota e di dotarsi di una propria. A livello mondiale è la migliore per basso contenuto di acetaldeide, alta produttività e bassi costi di produzione. La tecnologia M&G viene data in licenza in tutto il mondo, dove ormai il mercato delle bottiglie di Pet si sviluppa sull'esempio dell'America e dell'Europa.

Le attività all'estero

Alla fine degli anni Novanta il Gruppo si avvia sulla strada della globalizzazione, incominciando a fare shopping di rami d'azienda dalle multinazionali coinvolte in un faticoso processo di trasformazione. Il grande gruppo chimico che fa tutto, come spiega lo stesso Vittorio Ghisolfi, non esiste più. Va sempre più verso un'accelerata specializzazione come la biotecnologia e la genetica. Allora si libera di tutto il resto, lasciando spazi importanti alle aziende che sanno cogliere le opportunità. Così la M&G acquista dalla Shell le attività nel Pet sparse nel mondo, tra cui lo stabilimento di Altamira in Messico. Ristrutturato e ampliato, questo impianto sarà inaugurato entro l'estate di quest'anno, diventando lo stabilimento di Pet più grande al mondo. Nel 2002 M&G compra la brasiliana Rhodia-ster dalla francese Rhodia.

Progresso e ricerca

Nemmeno M&G sfugge, è naturale, all'imperativo della specializzazione: le attività storiche, le radici dell'attività di famiglia, sono state via via dismesse. Anche dopo l'ultima acquisizione la strategia si concentra sul polimero e il know-how acquisito nel fare bottiglie viene trasferito ai propri clienti. È per questo che M&G si è ingrandita senza cadere nella trappola del gigantismo tipico della vecchia industria chimica italiana: una grande dimensione fatta di un gran numero di attività disomogenee, nessuna delle quali in grado di costituire un motore di innovazione e di sviluppo. Oggi la M&G ha due centri di ricerca (nell'Ohio e a Tortona, con più di 80 tecnici) in cui investe 12 milioni di dollari all'anno e altrettanti ne investe in impianti pilota, all'incirca l'1,5% del fatturato. Vittorio Ghisolfi è convinto che le imprese dovranno investire sempre più in ricerca e che per incentivare l'innovazione è indispensabile collegare il mondo produttivo e l'Università.
Il modo scelto dai Ghisolfi per raggiungere questo obiettivo è un accordo istituzionale tra l'azienda e l'università. Ad Alessandria è stata aperta una sede decentrata del Politecnico di Torino con un corso di laurea in ingegneria delle materie plastiche. Si tratta di un corso unico in Italia, reso possibile dalla M&G e da altre aziende leader del distretto della plastica della provincia di Alessandria, che si sono tassate per una cifra di oltre 500 mila euro. Così è stato creato un cocktail vincente fatto con ingredienti insoliti per l'Italia: ricerca, università e industria. Un cocktail necessario per rimanere competitivi. La M&G, ad esempio, tra le ricerche in corso ne ha una particolarmente importante: rendere il Pet impermeabile ai gas. L'obiettivo è rompere il monopolio del vetro e dell'alluminio nella conservazione di alimenti facilmente deperibili come birra e succhi di frutta, che si deteriorano se vengono in contatto anche con piccolissime quantità di ossigeno atmosferico. Per ora il vetro e l'alluminio non hanno alternative polimeriche, se non di costo elevato. La sfida tecnologica si ripete verso altri successi e verso ulteriori espansioni in nuovi mercati.

Distribuzione delle attività di Mossi e Ghisolfi

Localizzazione	*Prodotto*	*kt/anno*	
Italia			
Anagni (FR)	Pet rigradato (IV≈0,8 dl/g),	90	Primo impianto per Pet (1985)
	Preforme	5	
	Pet foam		
Patrica (FR)	Pet amorfo (IV≈0,6 dl/g),	110	Joint-venture con Shell (1990), poi acquisito (1999)
	Pet rigradato		
Pallanza (VB)	Pet amorfo, Pet rigradato, Preforme	110	JV con Marubeni (1995)
	Acetato di cellulosa	25	Acquisito da Montedison (1988)
Pignataro Maggiore (CS)	Film poliestere	25	Costruito 1987
Stati Uniti			
Point Pleasant	Pet amorfo, Pet rigradato	330	Acquisito da Shell (1999)
Messico			
Altamira	Pet amorfo, Pet rigradato	380	Acquisito da Shell (1999)
Brasile			
Pocos de Caldas	Pet amorfo, Pet rigradato	200	Acquisito da Rhodia (2002)
	Fibre	30	
Saõ Paulo	Riciclaggio Pet	18	Acquisito da Rhodia (2002)
Campinas	Pta	225	Acquisito da Rhodia (2002)
Cabo	Fibre	60	Acquisito da Rhodia (2002)
Regno Unito			
Flixborough	Pet rigradato	-	Acquisito da Shell, attualmente fermo