
Ufficio Studi

Working Paper n. 17

Giugno 1990



Gruppo Ferruzzi

LA PRESENZA
DI FERRUZZI
NEGLI
STATI UNITI

Ufficio Studi
Working Paper n. 17
Giugno 1990



Gruppo Ferruzzi

LA PRESENZA
DI FERRUZZI
NEGLI
STATI UNITI

UFFICIO STUDI FERRUZZI

Direttore: Giovanni Simoni

SEDE DI MILANO

Indirizzo: Foro Buonaparte, 31; 20121 Milano

Telefono: (02) 62705808; Telex: 310679; Telefax (02) 62705952

SEDE DI ROMA

Indirizzo: Viale Castrense, 9; 00182 Roma

Telefono: (06) 7707230; Telefax: (06) 7005253

	Indice
1. Introduzione	pag. 5
2. Le fasi di sviluppo negli Stati Uniti.	» 8
3. Il settore agricolo	» 9
4. Il settore agro-industriale	» 10
5. Il settore trading.	» 12
6. Il settore chimico	» 12
6.1. Polipropilene e materiali avanzati	» 13
6.2. Chimica del fluoro	» 14
6.3. Nuovi materiali	» 16
7. Il settore farmaceutico	» 16
8. Le strutture di ricerca	» 17
9. I rapporti con il sistema finanziario statunitense	» 21
10. Conclusioni	» 23
Allegati	» 25

1. Introduzione

Nel corso degli ultimi anni si è assistito ad un notevole aumento nel numero di acquisizioni e joint-venture all'estero da parte di imprese italiane. In questo panorama il ruolo svolto dalle grandi imprese, rispetto alle medio-piccole o alle piccole, è decisamente rilevante, tanto che è possibile affermare che i grandi gruppi, con il loro dinamismo, hanno contribuito ad accelerare il processo di internazionalizzazione della nostra economia.

Alla fine del 1987, infatti, CIR, IFI, Pirelli e Ferruzzi occupavano il 76,6% degli addetti delle imprese industriali estere a partecipazione di controllo italiana, realizzando il 61,2% del fatturato totale (*).

In particolare, gli Stati Uniti, rispetto ad altri paesi, hanno fatto rilevare uno tra i tassi più alti di assorbimento degli investimenti italiani all'estero: alla fine del 1987 sul territorio americano erano localizzate 86 imprese industriali a partecipazione italiana, pari al 12,7% delle nostre partecipazioni all'estero. Gli Stati Uniti, del resto, fra i paesi stranieri aventi interessi industriali in Italia, occupavano, nello stesso anno, una posizione di netta preminenza: con 360 imprese partecipate, essi coprivano il 30% del totale degli investimenti esteri in Italia.

Per quanto riguarda i settori che maggiormente attraggono le imprese italiane all'estero, si nota che i nostri investimenti sono rivolti principalmente verso aree ad alto contenuto di valore aggiunto e ad elevato livello tecnologico, come la chimica, l'informatica, e verso segmenti legati a specifiche produzioni di impianti e macchinari meccanici, non ultimi quelli relativi all'automazione flessibile e, nel caso dell'alimentare, verso comparti specifici (**).

In secondo luogo, un altro aspetto di questo processo è la propensione

(*) Fonte: CNEL, *Italia multinazionale* (a cura di R. Cominotti e S. Mariotti), ed. Il Sole 24 Ore Libri, 1989.

(**) È interessante notare, tuttavia, che per settori particolari, dove risultano più rilevanti differenze quali il costo del lavoro o le risorse naturali, l'investimento italiano si rivolge prevalentemente, in linea con le tendenze espresse dagli altri paesi industrializzati, verso i paesi in via di sviluppo.

verso l'acquisizione del controllo di maggioranza delle società oggetto di investimento all'estero da parte delle grandi imprese italiane. Negli Stati Uniti, alla fine del 1987, su 86 imprese a partecipazione italiana ben 60 risultavano controllate, mentre le rimanenti erano a partecipazione minoritaria o paritaria.

Se nel passato, infatti, si prediligeva la costituzione di joint-venture o l'assunzione di partecipazioni di minoranza — tendenza quest'ultima propria ancora delle imprese di minori dimensioni — oggi è comune orientamento delle grandi imprese italiane operare attraverso sussidiarie totalmente possedute o comunque controllate, in modo da conseguire autonomia decisionale ed una stretta integrazione con la casa madre.

L'assunzione di una partecipazione di controllo suggerisce, inoltre, come le strategie di internazionalizzazione appaiano sempre meno condizionate dalle «opportunità» che un mercato di volta in volta offre, e sempre più come il risultato di precise pianificazioni di medio-lungo periodo.

In questo quadro, il presente lavoro si propone di illustrare le attività che Ferruzzi controlla negli Stati Uniti, evidenziando il disegno di espansione in base al quale il Gruppo si è mosso sul territorio americano.

È possibile affermare che nella realizzazione di tale progetto Ferruzzi ha seguito, in modo del tutto particolare, quella tendenza generale, propria dei grandi gruppi italiani, a cui si faceva in precedenza riferimento. Osserveremo, infatti, che Ferruzzi si è distinto per essere stato un protagonista di tutto rilievo nell'ambito degli investitori italiani in USA, dimostrando sia una marcata propensione ad entrare in aree ad elevato contenuto di valore aggiunto e ad alto grado di innovazione tecnologica sia una spiccata tendenza ad acquisire il controllo degli investimenti effettuati.

Nel corso di poco più di vent'anni, la presenza di Ferruzzi negli Stati Uniti si è notevolmente ampliata. Essa comprende oggi molteplici attività e congiuntamente diverse forme di collaborazione con le imprese locali: dall'agricoltura all'agro-industria, dalla chimica alla farmaceutica, fino alle numerose iniziative congiunte con società americane nell'ambito dell'industria e della ricerca.

Ferruzzi si è inserito come operatore americano nella realtà americana, integrandosi profondamente nel tessuto economico di ben 30 Stati.

Del resto, Ferruzzi, con più di 300 impianti dislocati in una trentina di paesi in tre continenti, è oggi totalmente proiettato nella prospettiva del mercato globale ed è rivolto ad internazionalizzare le proprie attività, nella consapevolezza che lo scenario competitivo ha ormai, da lungo tempo, superato gli angusti confini nazionali.

La presenza di Ferruzzi negli Stati Uniti

Figura 1



Legenda:

- Unità produttiva
- Sede
- Centro di ricerca
- △ Silo
- Ufficio commerciale

La presenza operativa negli Stati Uniti, in questo quadro, è per Ferruzzi strategica.

2. Le fasi di sviluppo negli Stati Uniti

Le prime attività di Ferruzzi negli Stati Uniti risalgono all'inizio degli anni Sessanta, quando il fondatore del Gruppo, Serafino Ferruzzi, decise di acquistare un terreno alla foce del Mississippi per la costruzione di un sistema di silos fluviali e marittimi allo stesso tempo, grazie ad una progettazione originale dal punto di vista tecnologico e della localizzazione.

Il successivo investimento riguardò l'acquisto di una flotta fluviale di chiatte e rimorchiatori per il trasporto dei cereali, costituita nella società Ferriver, a fianco della quale divenne operativa, nel 1964, la società Mississippi River Grain Elevator, che controllava i silos granari situati alla foce del Mississippi.

Nello stesso anno, con la costituzione della società di trading Artfer, il Gruppo si mise a comprare e a movimentare volumi di merci sempre maggiori. Pur non arrivando ad insidiare il primato delle ormai consolidate multinazionali del settore, dotate di mezzi finanziari, agenzie, flotte, magazzini e reti di silos in tutto il mondo, queste prime attività di Ferruzzi negli USA rappresentarono un'eccezione in un oligopolio affermato e potentissimo, raggiungendo una propria posizione ragguardevole.

L'entrata nel settore agricolo coincise con l'acquisizione, nel 1970, dei terreni della Open Grounds Farm, una proprietà estesa su circa 18 mila ettari nel North Carolina ed oggi diventata un'azienda agricola modello e tecnologicamente all'avanguardia.

La strategia espansiva sul territorio statunitense venne ulteriormente confermata nel 1979 con l'acquisto, assieme all'UNICEM (Gruppo IFI), di una quota – pari al 40% – del cementificio River Cement, a Saint Louis (*).

Nel corso del 1987, il Gruppo, guidato da Raul Gardini, entra in Montedison, acquisendo anche gli assets statunitensi del colosso chimico: attraverso Himont ed Ausimont, Ferruzzi comincia così ad operare nei materiali plastici avanzati e nella chimica del fluoro, mentre con Erbamont entra nell'area farmaceutica.

Nell'ottobre dello stesso anno, allo scopo di rafforzare la propria posizione nella filiera oli e proteine, dove era già uno dei più importanti

(*) Tale partecipazione verrà in seguito ceduta.

Tabella 1

Società avviate o acquisite da Ferruzzi negli Stati Uniti

Anno	Società	Attività
1964	Ferriver (*)	trading
	Artfer (*)	trading
	Mississippi Grain Elevator (*) (in seguito diventerà Ferruzzi Trading USA)	trading
1970	Open Grounds Farm (*)	agricoltura
1979	40% River Cement (**)	industria
1987	Ausimont USA (**)	chimica
	Erbamont (**)	chimica
	Granmont (**)	ricerca
	Himont USA (**)	chimica
	Intermarine USA (**)	chimica
	Keramont Corp. (**)	chimica
	Central Soya (**)	agro-industria

(*) avviate.

(**) acquisite.

Nota: la quota di partecipazione nella società River Cement è stata in seguito ceduta.

Fonte: Ufficio Studi Ferruzzi.

operatori europei, il Gruppo acquisisce Central Soya, prestigiosa e primaria azienda statunitense da oltre cinquant'anni attiva nella lavorazione dei semi di soia e dei suoi derivati per uso alimentare e mangimistico.

Durante il periodo 1988-90, Ferruzzi potenzia le proprie attività nei settori chimico e farmaceutico. Il successo delle OPA lanciate su Ausimont, Erbamont ed Himont permette, oggi, al Gruppo di controllare l'intero capitale delle tre società statunitensi.

3. Il settore agricolo

Ferruzzi è presente negli Stati Uniti con un'azienda agricola tecnologicamente all'avanguardia: la Open Grounds Farm, situata sulla costa Atlantica della Carolina del Nord ed estesa su una superficie di 18.000 ettari.

L'azienda è dotata di 320 km di canali secondari e collettori, 390 km di strade e dispone di diverse strutture di servizio, tra cui numerosi silos,

un'officina meccanica, abitazioni ed una pista per aerei agricoli.

Le colture principali sono mais-soia in rotazione e frumento, mentre, in via sperimentale, sono state recentemente avviate colture diverse, tra cui il cotone e il girasole.

Ad Open Grounds Farm vengono applicati, ormai da diversi anni, i principi dell'«Integrated Pest Management» che consiste nel controllo delle erbe infestanti, degli insetti e delle malattie delle piante attraverso l'impiego di tutti gli strumenti a disposizione degli operatori, come la rotazione agraria, l'uso razionale dei prodotti chimici, la lotta biologica ecc. L'applicazione di tali tecniche – agevolata anche dal ruolo di coordinamento svolto dagli organismi di ricerca universitari e governativi – ha permesso di raggiungere notevoli risultati, sia sotto il profilo economico sia sotto quello ambientale.

L'attenzione rivolta in questi anni all'impiego di pratiche agronomiche sempre più moderne e rispettose dell'ambiente è testimoniata dalla significativa collaborazione di Open Grounds Farm con il progetto A.R.I.E.S. (Agricultural Runoff Into Estuarine System), unitamente alla Duke University, all'E.P.A. (Environmental Protection Agency), alla Minnesota University ed alla University of North Carolina. Questa ricerca, della durata di cinque anni, si propone di studiare il comportamento di alcuni pesticidi dal momento della loro applicazione sino all'eventuale residuo, riscontrabile nelle acque della vicina laguna, ed al loro eventuale effetto sulla fauna acquatica.

L'azienda ha anche ricevuto, nel 1986, il riconoscimento del Soil Conservation Service per il costante impegno nella direzione di un moderno e razionale sviluppo dell'attività agricola, nel rispetto delle problematiche ambientali.

Nel 1989 Open Grounds Farm ha realizzato un fatturato di 6,94 milioni di dollari, impiegando 75 addetti (*). Nello stesso anno il valore degli assets era pari a circa 56,4 milioni di dollari.

4. Il settore agro-industriale

Ferruzzi, attraverso Eridania - Béghin-Say, controlla la società Central Soya, che ha sede a Fort Wayne (Indiana) ed è tra i più importanti

(*) I dati relativi al fatturato, agli addetti e agli assets delle aziende Ferruzzi negli Stati Uniti sono da considerarsi preconsuntivi, poiché, al momento della stesura del presente lavoro, non sono stati ancora resi noti i bilanci relativi all'esercizio 1989. Inoltre, per le conversioni Lira/Dollaro USA si è fatto riferimento al tasso di cambio medio 1989, rilevato alla Borsa Valori di Milano e pari a 1.373,7 Lire per 1 US\$.

operatori statunitensi nella lavorazione dei semi oleosi (si veda la tav. 1).

La società è anche specializzata nel campo dei derivati di soia ed è leader mondiale nella produzione di lecitine disoleate e di proteine concentrate di soia, con una quota del mercato mondiale rispettivamente del 50% e del 25%.

Central Soya è inoltre la seconda azienda mangimistica americana: con una produzione di quasi 2 milioni di tonnellate di alimenti composti per animali e premiscele controlla – in 65 paesi – una produzione di mangimi pari a circa 25 milioni di tonnellate.

Il Gruppo è presente negli Stati Uniti con 38 impianti (30 mangimifici e 8 stabilimenti dell'area oli e proteine) localizzati in: Kansas, Iowa, Pennsylvania, Tennessee, Nebraska, Indiana, Wisconsin, Ohio, Missouri, North Carolina, South Carolina, Kentucky, Michigan, Georgia, Arkansas, Illinois, Washington, California.

Central Soya dispone anche di 10 uffici (Maryland, Ohio, Tennessee, Indiana, Illinois, Alabama, South Carolina) che curano la commercializzazione e l'esportazione dei cereali e di 9 silos (North Carolina, South Carolina, Indiana, Kentucky, Florida, Arkansas, Alabama, Oregon) per una capacità complessiva di oltre 600 mila tonnellate.

La società ha messo in atto, durante gli ultimi anni, una strategia di sviluppo rivolta sia alla costituzione di joint-venture con partner nord-americani ed esteri sia all'acquisizione di nuove società operanti nel proprio settore di attività.

Per quanto riguarda il primo tipo di collaborazione, risale al 1988 l'accordo per una joint-venture – la US Canola Processors – con la Calgene per la raffinazione e la commercializzazione di semi oleosi.

La recente apertura politica e commerciale dei paesi dell'Est europeo ha offerto, inoltre, a Central Soya la possibilità di entrare in nuovi mercati di sbocco per le sue produzioni. Nel maggio 1989 viene, infatti, firmata un'intesa con la cooperativa mangimistica polacca Osnowo per la costituzione di una joint-venture – denominata Central Soya Rolpol – che produrrà integratori per l'alimentazione animale.

Nel gennaio 1990, Central Soya ha anche concluso un accordo con l'azienda ungherese Agard per la costituzione di una joint-venture – Agrokomplex-Central Soya Feed Producer and Distributor Corporation – che produrrà in Ungheria integratori per l'alimentazione animale e mangimi.

In Canada, Central Soya ha acquistato, nel giugno 1989, un impianto per la spremitura di semi di soia, situato ad Hamilton (Ontario), appartenente alla società Canada Packers. Nello stesso anno, ha anche proceduto all'acquisizione dall'azienda chimica francese Celtic Langlois del-

l'omonima divisione produttrice di integratori per l'alimentazione animale.

La politica di espansione della società, tuttavia, non si limita al Nord America o all'Europa: nel settembre 1988 viene, infatti, firmato un accordo con la società cinese China Export Bases Development Corporation per la costruzione di uno stabilimento di mangimi a Weifang, nella provincia di Shandong.

Nel corso del 1989, Central Soya ha realizzato negli Stati Uniti vendite per oltre 1,7 miliardi di dollari, impiegando 2.398 addetti. Nello stesso anno, il valore degli assets statunitensi della società era pari a circa 568 milioni di dollari.

5. Il settore trading

Ferruzzi Trading USA, controllata da Ferruzzi attraverso la holding Ferruzzi Finanziaria, ha svolto fino al dicembre 1989 la tradizionale attività di trading cerealicolo, movimentando, nel corso dell'ultimo anno, circa 15 milioni di tonnellate tra cereali e semi oleosi. Più del 65% di tale movimentazione è rivolta all'esterno del Gruppo ed è diretta prevalentemente in Europa (in particolare verso la Russia e gli altri paesi dell'Est) e in Giappone.

Ferruzzi Trading USA possiede 3 silos fluviali (Illinois e Iowa) ed 1 portuale (Louisiana) ed ha realizzato nel 1989 un fatturato pari a 2,6 miliardi di dollari, impiegando 150 addetti.

Dal gennaio 1990 la società ha spostato la propria attività di trading da New Orleans (Louisiana) a New York, conferendo le attività e gli assets relativi all'export di grano e di semi oleosi ad una nuova società, la Mississippi River Grain, con sede a New Orleans.

Questa riorganizzazione permetterà a Ferruzzi di fornire un servizio di alto livello non solo agli agricoltori statunitensi, ma anche ai tradizionali clienti che importano cereali e semi oleosi dagli Stati Uniti, rendendo, inoltre, più funzionali le operazioni agro-industriali americane ed europee del Gruppo.

6. Il settore chimico

Per quanto riguarda il settore chimico, Ferruzzi è presente in tre aree di attività che si caratterizzano per produzioni ad alto contenuto di valore aggiunto ed ad elevato livello di innovazione tecnologica.

Attraverso Himont (che ha sede a Wilmington, nel Delaware) Ferruz-

zi opera nel polipropilene e nei materiali avanzati, con Ausimont USA (Morristown - New Jersey) è presente nella chimica del fluoro ed, infine, attraverso Intermarine USA (Savannah - Georgia) e Keramont Corp. (Tucson - Arizona) è attivo nella progettazione e nella realizzazione di nuovi materiali.

6.1. Polipropilene e materiali avanzati

Himont, nata nel 1983 da una joint-venture con Hercules, è oggi interamente controllata da Ferruzzi attraverso Montedison (si veda la tav. 2).

Con una quota del mercato mondiale pari al 20% circa ed una capacità produttiva annua superiore a 1,8 milioni di tonnellate, Himont è il primo produttore al mondo di polipropilene, una materia plastica che oggi trova largo impiego nei settori dell'automobile, dell'imballaggio, degli elettrodomestici e dell'elettronica. La società è, inoltre, tra i protagonisti a livello mondiale nello sviluppo di materiali compositi a matrice polimerica, destinati ai settori ad elevata tecnologia, quali le industrie aerospaziale, elettronica, dei trasporti e delle attrezzature mediche.

Himont è presente negli Stati Uniti attraverso Himont USA che controlla 7 stabilimenti produttivi (Texas, Louisiana, Ohio, Tennessee, New Jersey, California) ed una fitta rete commerciale (Georgia, Illinois, Ohio, Michigan, California).

Nel 1989 Himont USA ha realizzato vendite pari a circa 768,8 milioni di dollari, occupando 1.769 addetti. Nello stesso anno, il valore degli assets statunitensi era pari a circa 628,5 milioni di dollari.

L'ammodernamento degli stabilimenti già esistenti, l'acquisizione di nuovi impianti e la costituzione di joint-venture con partner internazionali sono state le linee lungo le quali si è mossa la strategia di Himont nel corso degli ultimi anni.

Per quanto riguarda il primo aspetto, tutti gli impianti di produzione di polipropilene di Himont USA sono stati recentemente convertiti dai vecchi processi Slurry all'innovativa tecnologia Spheripol, frutto della ricerca Himont. A Lake Charles, in Louisiana, nel triennio 1987-89, sono state realizzate due linee con tecnologia Spheripol e nel 1989, a Bayport (Texas), ne sono state completate altrettante per una capacità di 160.000 tonnellate. A Bayport, inoltre, verrà ultimato, per la fine del 1990, un impianto Catalloy, tecnologia sviluppata da Himont nello stabilimento di Ferrara (Italia), grazie all'impiego di catalizzatori dell'ultima generazione.

Durante il periodo 1987-89, nell'area leghe polimeriche, sono state realizzate alcune iniziative, tra cui la costruzione a Jackson (Tennessee) di un nuovo complesso, l'ampliamento della capacità produttiva dell'unità di Gahanna (Ohio) e l'ammodernamento degli impianti di East Brunswick (New Jersey).

A Lansing (Michigan) è stato recentemente aperto un nuovo centro di assistenza tecnica per il Nord America, che fungerà da qualificato supporto allo sviluppo dei nuovi prodotti.

La politica di acquisizioni ha visto Himont impegnata in diversi paesi. In particolare, negli Stati Uniti, la società ha acquisito, nel 1987, la Republic Plastics Company (Lansing - Michigan), attiva nel mercato dei materiali poliolefinici speciali per l'industria dell'auto; nel 1988 ha comprato alcuni impianti della Premium Plastics (New Jersey), azienda impegnata nell'ambito dei prodotti polimerici; ed infine, nel 1989, ha acquisito la Plasma Science (Belmont - California), specializzata nel trattamento superficiale delle plastiche.

Tra le numerose iniziative congiunte, avviate dalla società con partner di diverse nazionalità, ricordiamo due importanti joint-venture: la prima con la Chao di Taiwan per la costruzione di un impianto di polipropilene in Malesia; la seconda con il Grupo Industrial Alfa per la realizzazione di un analogo impianto in Messico.

Risale, inoltre, al 1988 la lettera d'intenti con la società cinese Panjin Natural Gas Chemical Plant per uno studio di fattibilità riguardante la costruzione di un impianto verticalmente integrato per la produzione di polipropilene.

Nel marzo del 1989, Himont ha anche concordato con un consorzio di società cinesi denominato I.M.P.E.L. (International Multi Petrochemical Enterprises Ltd.) un'iniziativa che consentirà per la prima volta ad un ente della Repubblica Popolare Cinese di acquistare il 50% di un impianto per la produzione di polipropilene (155 mila tonnellate annue) ed il 20% di un altro impianto (170 mila tonnellate) situati nella Louisiana. Il progetto ha per obiettivo la realizzazione in Cina di strutture industriali destinate alla produzione di alcuni manufatti a base di polipropilene. L'iniziativa prevede, inoltre, la costruzione negli Stati Uniti di un nuovo impianto di elevata capacità per la produzione di polipropilene, impiegando la tecnologia Spheripol.

6.2. Chimica del fluoro

Ausimont USA è controllata da Montedison attraverso Ausimont

N.V., società tra i principali operatori al mondo nella chimica del fluoro (si veda la tav. 3).

Successivamente alla sua acquisizione, avvenuta nel 1986, dalla Allied Signal, il gruppo Ausimont è stato oggetto di una razionalizzazione del portafoglio di attività, volta alla concentrazione delle produzioni nel campo della chimica del fluoro.

Nel 1988 si è infatti proceduto alla vendita delle controllate Heuga Holding e Pandel – leader nel settore delle moquette modulari – alla statunitense Interface, mentre nel febbraio 1989 è avvenuta la cessione dello stabilimento di Elisabeth (New Jersey). Oggi, a seguito di questa ristrutturazione, l'intera produzione di Ausimont USA è concentrata nella sola unità di Orange (Texas).

La società è presente sul mercato statunitense con il fluoropolimero Halar, il cui marchio è registrato. Grazie alla sua struttura chimica, questo polimero viene lavorato con quasi tutte le tecnologie di trasformazione impiegate per il polietilene: infatti, può essere estruso, stampato per iniezione, per soffiatura o per rotazione.

L'Halar trova applicazione a livello mondiale soprattutto nel settore dell'isolamento di fili e cavi elettrici e in quello dell'automobile, come pure nell'industria chimica di processo e petrolifera.

I miglioramenti che in questi ultimi anni hanno interessato l'impianto di Orange sono stati principalmente relativi all'adozione di misure di prevenzione per una maggior sicurezza ambientale. Lo stesso processo produttivo dell'Halar è stato modificato con l'installazione di un catalizzatore più efficiente, che ha portato ad una considerevole riduzione degli effluenti gassosi. L'attività produttiva ad Orange è, inoltre, soggetta al monitoraggio dell'E.P.A. (Environmental Protection Agency) ed i materiali utilizzati sono conformi agli standard stabiliti dal Toxic Substances Control Act.

Nel 1989, lo stabilimento viene anche ampliato del 50% per far fronte alla domanda, in costante aumento, dell'Halar, che risulta soggetto ad una crescente richiesta di specifiche tecniche sempre più dettagliate.

Per la fine del 1990 è prevista, inoltre, ad Orange la costruzione di un impianto per il post-trattamento dell'Algoflon, fluoropolimero attualmente prodotto da Ausimont nello stabilimento Montefluos di Spinetta Marengo (Alessandria) ed utilizzato in settori ad alta tecnologia, come quello aerospaziale, e nella meccanica di precisione.

Ausimont USA ha recentemente firmato un accordo (2 marzo 1990) per l'acquisizione dalla Atochem North America, consociata del gruppo francese Elf Aquitaine, di un impianto, situato a Thorofare nel New

Jersey, che produce intermedi e fluoruro di polivinilidene (PVDF). Si tratta di polimeri ad alte prestazioni utilizzati nelle protezioni di lunga durata di strutture architettoniche, nelle guaine per cavi e nelle apparecchiature per l'industria chimica.

Nel 1989 le vendite di Ausimont USA sono ammontate a circa 88,7 milioni di dollari. Nello stesso anno, la società ha impiegato negli Stati Uniti 189 addetti, con un valore degli assets pari a 29 milioni di dollari.

6.3. Nuovi materiali

Intermarine USA, nata nel 1987 come joint-venture con Hercules, ha sede a Savannah (Georgia) ed è oggi controllata interamente attraverso Montedison, dopo che Ferruzzi, nel gennaio 1990, ha rilevato da Hercules il 40% del capitale di Intermarine non in proprio possesso.

La società è specializzata nella progettazione e realizzazione di materiali a base polimerica destinati alla costruzione di scafi per cacciamine.

Nel 1988 è partito l'allestimento del cantiere per la produzione di una nuova classe di cacciamine in vetroresina rinforzata su richiesta della Marina militare statunitense e nel febbraio 1989 è stato siglato un secondo accordo per la fornitura di un'altra nave.

Intermarine ha realizzato nel 1989 un fatturato pari a 57,5 milioni di dollari, impiegando 475 addetti. Nello stesso anno, il valore complessivo degli assets della società è stato di 37,1 milioni di dollari.

Keramont Corp. ha sede a Tucson, in Arizona, ed è controllata da Ferruzzi attraverso Montedison.

Dopo l'iniziale fase di ricerca e di pre-marketing, la società ha recentemente avviato la commercializzazione di materiali ceramici termoconduttori destinati a svariati impieghi nel settore elettronico.

Keramont ha realizzato nel 1989 un fatturato di 231 mila dollari, con un impiego di 74 addetti. Nello stesso anno, il valore complessivo degli assets della società è stato pari a 7,8 milioni di dollari.

7. Il settore farmaceutico

Il gruppo Erbamont, controllato da Ferruzzi attraverso Montedison, è leader mondiale nello sviluppo e nella produzione di farmaci antitumorali, con una linea completa di antineoplastici: all'Adriamicina, il prodotto più noto, sono seguiti la Farmorubicina e l'antileucemico Idamicina, di prossima introduzione anche sul mercato americano (si veda la tav. 4).

L'impegno nella cura della salute non si limita, tuttavia, al solo cam-

po oncologico: infatti, la società, oltre ad essere attiva nel settore dell'immunologia, ha anche sviluppato farmaci contro le malattie cardiovascolari e del sistema nervoso centrale, nonché antibiotici ad ampio spettro per la cura delle malattie infettive.

Erbamont ha sede a Stamford (Connecticut) ed opera negli Stati Uniti con la divisione Adria Laboratories che controlla 2 stabilimenti (Ohio e New Mexico).

Adria è presente negli Stati Uniti con più di 30 brevetti e diversi marchi registrati, tra i quali una vasta linea di prodotti oncologici e diversi prodotti e formulazioni cardiovascolari ed antiemetici.

Nel corso del 1988, Erbamont ha venduto la statunitense Kallestad Diagnostic ed ha acquisito la società Summa Manufacturing, localizzata ad Albuquerque (New Mexico), specializzata nei prodotti farmaceutici iniettabili. Grazie all'acquisizione di quest'ultima azienda, Ferruzzi si è dotato di ulteriore capacità per produrre l'Adriamicina ed altri prodotti oncologici iniettabili negli Stati Uniti. Nel 1989 Erbamont ha acquisito il 10% della ImClone System, una società impegnata nella ricerca in campo biotecnologico.

In previsione della scadenza del brevetto Adriamicina negli USA, sono state realizzate nuove formulazioni del prodotto, in parte già coperte da brevetto e autorizzate dall'Ente di Controllo americano, la cui fase iniziale di commercializzazione ha avuto esiti già molto positivi. Il brevetto di processo per la produzione di Adriamicina è invece ancora valido negli Stati Uniti fino all'aprile del 1991.

Nel 1989 la divisione Adria ha realizzato ricavi pari a 164,8 milioni di dollari, con un impiego di 841 addetti. Nello stesso anno, il valore degli assets del gruppo Erbamont negli Stati Uniti è stato pari a circa 165,5 milioni di dollari.

8. Le strutture di ricerca

Ferruzzi è presente negli Stati Uniti con 9 centri di ricerca, 430 addetti ed un investimento previsto per il 1990 pari a circa 55 milioni di dollari. Grazie ad una struttura efficiente e all'impiego di risorse scientifiche altamente qualificate, la ricerca del Gruppo lavora in tutte le più importanti aree della sfera umana: dal raggiungimento di una dieta alimentare più sana ed equilibrata alla progettazione di materiali plastici avanzati fino all'individuazione di nuovi farmaci contro quelle patologie il cui attuale trattamento è inesistente o insoddisfacente (si veda la tab. 2).

La ricerca in campo agro-industriale viene svolta da Central Soya nei 3 centri localizzati a Decatur (Indiana), a Fort Wayne (Indiana) e a Redmond (Washington).

A Decatur la ricerca riguarda prevalentemente la nutrizione animale, con lo scopo di sviluppare programmi alimentari destinati a migliorare sia le performance tecniche sia i risultati economici degli allevatori: il programma Protek per le vacche da latte, ad esempio, permette di aumentare notevolmente il quantitativo di latte prodotto, pur mantenendone elevato il contenuto lipidico e proteico.

Nel centro di Fort Wayne, la ricerca si occupa di alimentazione umana, studiando la possibilità di migliorarne gli standard con l'introduzione nella dieta di integratori proteici e minerali prodotti a partire dalla soia.

Infine, a Redmond, è sorto recentemente il terzo centro di ricerca di Central Soya, impegnato nel campo delle biotecnologie, area, quest'ultima, comune non solo alla ricerca agro-alimentare ma anche a quella chimica e farmaceutica.

Ferruzzi controlla, inoltre, negli Stati Uniti 5 centri impegnati nel campo della ricerca chimica (1 nell'area polipropilene e materiali avanzati, 2 nell'area chimica del fluoro e 2 attivi nella progettazione di nuovi materiali).

A Wilmington (Delaware) è localizzato il centro di ricerca di Himont per lo studio di tecnologie destinate alla produzione di nuovi materiali e per lo sviluppo di prodotti sempre più rispondenti alle esigenze degli utilizzatori finali. In particolare, a fianco dell'innovativa tecnologia Spheripol, la ricerca ha messo a punto nuovi processi produttivi, quali il Catalloy e l'Hivalloy, che, oltre a migliorare l'efficienza del ciclo di produzione e le caratteristiche qualitative del prodotto, hanno portato ad un minor impatto ambientale, con l'eliminazione degli effluenti liquidi e gassosi.

Gli sforzi riposti in questi anni nell'attività di ricerca hanno dato importanti risultati, tanto che oggi oltre il 60% della produzione mondiale di polipropilene viene realizzato utilizzando tecnologie Himont.

Allo scopo di diversificare le proprie fonti di approvvigionamento, in relazione anche alle attuali condizioni del mercato del propilene, Himont ha avviato una politica di integrazione a monte del processo produttivo. La società sta, infatti, costruendo ad Anversa, in joint-venture con Statoil, un impianto per l'ottenimento di propilene per deidrogenazione del propano con tecnologia acquisita. La ricerca Himont sta inoltre lavorando allo scopo di sviluppare ulteriormente questo processo attraverso una tecnologia propria.

Tabella 2

Strutture di ricerca Ferruzzi negli Stati Uniti

Settore di ricerca	Centri di ricerca	Addetti	Investimento R&S 1990 (milioni US\$)
Nutrizione animale ed umana	3	80	10
Tecnologie avanzate e nuovi materiali	3	260	31,5
Materiali fluorurati	2	30	3,5
Nuovi farmaci	1	60	10

Fonte: Ufficio Studi Ferruzzi.

La ricerca nel campo della chimica del fluoro viene svolta da Ausimont USA nei due centri di Morristown (New Jersey) e di Orange (Texas).

Pur destinando la maggior parte dei propri investimenti in ricerca alla società Montefluos in Italia, Ausimont ha aumentato il numero dei ricercatori impiegati in USA, potenziandone le attrezzature scientifiche, tanto che oggi più del 13% dell'investimento in R&S della società viene destinato ai due centri negli Stati Uniti.

La ricerca di Ausimont USA si struttura in quattro grandi aree di attività: realizzazione di nuovi tipi dello stesso polimero, sviluppo di nuovi processi produttivi, ricerca di nuovi polimeri ed ingegneria dei materiali.

Durante gli ultimi anni gli sforzi sono stati principalmente rivolti a migliorare le caratteristiche tecniche dell'Halar – il prodotto per cui Ausimont è nota sul mercato americano – al fine di renderlo sempre più rispondente alle esigenze degli utilizzatori finali. Ad esempio, nel giugno 1988, è entrata in funzione, nello stabilimento di Orange, una nuova linea produttiva messa a punto dopo un sistematico programma di sviluppo effettuato con i principali clienti.

Nel campo della chimica del fluoro la ricerca è oggi rivolta anche allo sviluppo di prodotti a ridotto impatto ambientale, attraverso l'utilizzazione di processi produttivi «puliti».

All'unità produttiva di Keramont a Tucson (Arizona) è annesso anche un importante centro di ricerca, volto allo sviluppo di nuovi prodotti

ceramici ad alte prestazioni per applicazioni nell'industria elettronica e aerospaziale.

La società sta infatti sviluppando l'attività di ricerca nel campo dei prodotti ceramici con la messa a punto di prodotti a base di nitruro di alluminio, impiegati nei settori dei componenti elettronici, delle macchine utensili da taglio e delle armature per protezioni balistiche.

Ferruzzi controlla, attraverso Montedison, la società di ricerca Granmont, nata nel 1987 in seguito all'acquisto della tecnologia, parzialmente sviluppata, dalla Owens Corning Fiberglass.

La società ha sede a Granville, nell'Ohio, ed è impegnata su un progetto di ricerca inerente i polimeri a cristalli liquidi, utilizzati nella produzione di materiali per l'industria elettronica, elettromeccanica, aeronautica e dei trasporti.

Granmont ha recentemente presentato sul mercato un nuovo prodotto, il Granlar A1201, rinforzato con fibra di vetro, e dotato di alcune specifiche caratteristiche in funzione del suo impiego nell'industria elettronica.

Attualmente la società si serve di un impianto pilota, ma ha in programma la costruzione di un impianto di maggior capacità per la fine del 1990, in previsione del fatto che nei prossimi anni questo particolare tipo di polimero, oggi ancora prodotto in via sperimentale, verrà sempre più utilizzato in specifici settori del mercato.

L'ostacolo principale ad un più diffuso impiego di questo prodotto rimane tuttavia il suo prezzo: la ricerca è infatti rivolta, oltre che a migliorare le tecnologie attuali e a risolvere problemi come quello inerente la debolezza delle linee di saldatura, anche alla riduzione dei costi di produzione, attraverso lo sviluppo di monomeri più economici.

Ferruzzi, infine, è presente nel settore farmaceutico con un centro di ricerca, il Medical Research Center (Columbus - Ohio), facente capo alla Erbamont.

La società finanzia inoltre la ricerca di base presso numerosi centri nel mondo; negli Stati Uniti vanno segnalati l'American Health Foundation a New York, il Salk Institute e la Whittier Foundation a La Jolla (California), la National Academy of Sciences a Washington, la Brown University a Providence (Rhode Island) e la Miami University a Miami, in Florida.

La particolare attenzione rivolta alle biotecnologie nell'ambito dell'attività di ricerca ha dato origine ad una serie di accordi di collaborazione con società statunitensi operanti nel settore: con la Cytogen Corporation, per la ricerca e lo sviluppo tecnico-commerciale di coniugati tra chemioterapici antitumorali appartenenti alla classe delle antracicline e degli

anticorpi monoclonali; con la Unigene Laboratories, per la ricerca di nuove tecnologie per la sintesi dei peptidi; e, recentemente, con la Im-Clone System per l'ottenimento dei diritti di distribuzione su scala mondiale dei fattori di crescita emopoietici e per condurre ulteriori ricerche in questo campo.

9. I rapporti con il sistema finanziario statunitense

Le istituzioni finanziarie statunitensi operano da lungo tempo con Ferruzzi a livello sia di banche di credito commerciale sia di banche d'affari, dimostrando stima e fiducia nei confronti del Gruppo e delle sue iniziative.

Per quanto riguarda i rapporti con le banche di credito commerciale, Citicorp, una delle più prestigiose banche del mondo, ha organizzato, nel 1987, la linea di credito per l'acquisto del 38% di Himont da Hercules, mentre nel maggio del 1989 si è posta come capofila di un programma di commercial paper per un ammontare pari a circa 250 milioni di dollari, coinvolgendo banche statunitensi ed europee.

Sul versante delle banche d'affari, Ferruzzi si è rivolto per consulenze in tema di Mergers & Acquisitions e per la messa a punto di operazioni sul mercato dei capitali a varie istituzioni statunitensi.

Morgan Stanley, ad esempio, ha partecipato, nel settembre 1988, al collocamento delle azioni Ferruzzi Finanziaria ed è stata, inoltre, consulente del Gruppo nella costituzione della joint-venture Enimont, oltre che per la cessione della Standa e della Mira Lanza.

Wertheim Schroder ha recentemente offerto la sua consulenza nella realizzazione delle OPA Himont ed Erbamont.

Kidder Peabody ha partecipato al collocamento delle azioni Ferruzzi Finanziaria ed ha organizzato, insieme con Citicorp, l'emissione di 100 milioni di dollari di Auction Preferred Stock per conto di Ferruzzi Finance USA.

Prudential Bache, infine, oltre a partecipare al consorzio di collocamento delle azioni Ferruzzi Finanziaria, ha effettuato estensivi lavori di analisi sul Gruppo, allo scopo di informare gli investitori americani sulle opportunità di investimento che esso offre.

Per quanto riguarda la presenza in Borsa, dal luglio 1987 le azioni Montedison sono quotate in forma di ADR (American Depositary Receipts) presso il New York Stock Exchange. Montedison, che appare a Wall Street con il simbolo MNT, è stata inoltre la prima società italiana quotata alla Borsa di New York.

Nel corso di questi anni, gli investitori americani, sia a livello istituzionale sia singolarmente, hanno mostrato notevole interesse nei confronti di questo titolo, tanto che oggi gli ADR Montedison vengono scambiati da molte delle più importanti società di Wall Street.

10. Conclusioni

Lo sviluppo di Ferruzzi negli Stati Uniti costituisce un'esperienza rilevante di globalizzazione a partire da un'impresa di trading cerealicolo fino ad una presenza consistente nei settori agro-industriale e chimico.

Il progetto ambizioso di insediarsi, negli anni '60 e '70, con proprie società là dove era il regno delle multinazionali del grano rappresenta il primo passo di questa progressiva espansione. Negli anni '80, con l'acquisizione di Central Soya, il Gruppo ha la possibilità di diversificare ulteriormente la propria presenza negli Stati Uniti, entrando in un settore, come quello oleario e mangimistico, che ben si integrava con le proprie attività europee. In seguito, le acquisizioni nel settore chimico, che presenta interessanti sinergie con le attività agro-industriali, danno a Ferruzzi l'opportunità di affermarsi considerevolmente in un mercato eccellente, quale è quello americano.

La possibilità di entrare in settori dinamici e redditizi ha permesso, quindi, al Gruppo di divenire parte integrante del tessuto industriale e finanziario americano, tanto che oggi Ferruzzi può essere considerato il gruppo italiano con il maggior numero di insediamenti produttivi negli Stati Uniti. Nel 1989, Ferruzzi Finanziaria ha realizzato, infatti, più del 23% del proprio fatturato negli USA, impiegando quasi il 10% dell'insieme dei suoi addetti (*).

Con produzioni locali e vendite pari a circa 5,4 miliardi di dollari, quasi 6.000 addetti, 95 tra stabilimenti produttivi, uffici commerciali ed impianti di stoccaggio, 9 centri di ricerca ed un valore complessivo degli assets pari quasi a 1,5 miliardi di dollari, Ferruzzi è un interlocutore di tutto rilievo per le aziende americane che operano non solo nel campo dell'agro-industria e della chimica, ma anche nei settori a questi direttamente collegati.

La stima e la considerazione espresse dal sistema finanziario statunitense assieme ai numerosi accordi di collaborazione e alle diverse iniziative congiunte con le imprese locali dimostrano che il Gruppo è un partner affidabile per chiunque voglia operare su scala internazionale.

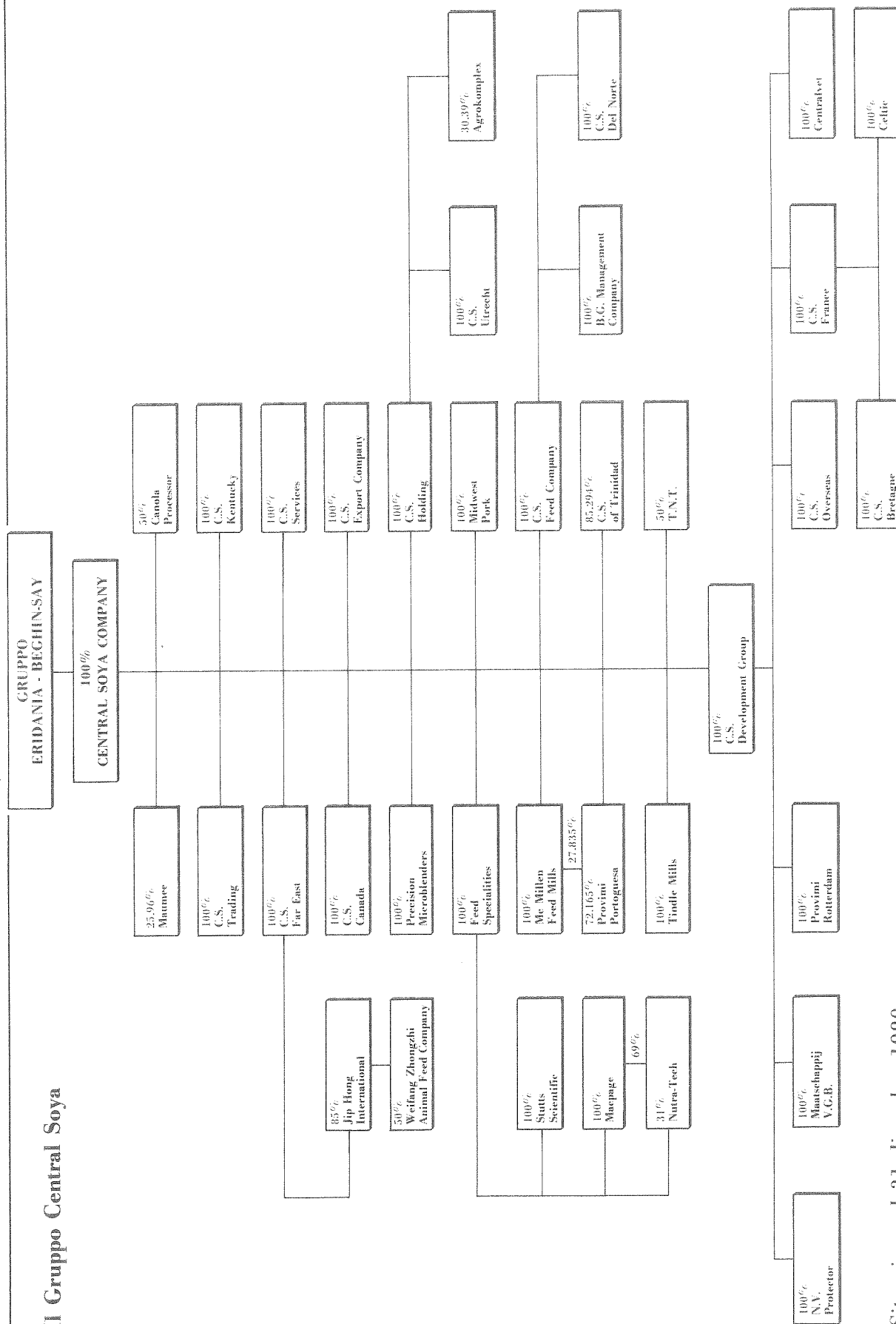
È ipotizzabile, inoltre, che la stessa integrazione tra i paesi della C.E.E., prevista per il '92, possa costituire un'occasione di crescita anche per le altre realtà economiche e politiche extra-comunitarie, tra cui

(*) Quote calcolate sui dati preconsuntivi del fatturato consolidato di Ferruzzi Finanziaria al 31/12/1989. Il valore percentuale del fatturato realizzato in USA non comprende il volume d'affari del trading (2,6 miliardi di dollari) non consolidato nel bilancio di Ferruzzi Finanziaria. Se considerassimo, tuttavia, anche questa voce, la quota di fatturato realizzato in USA da Ferruzzi sarebbe superiore al 30%.

le società americane appartenenti ad un gruppo a forte identità europea, quale Ferruzzi, potranno trovarsi in una posizione privilegiata, godendo di un ottimo trampolino di lancio verso l'Europa nell'ambito dell'industria e della ricerca.

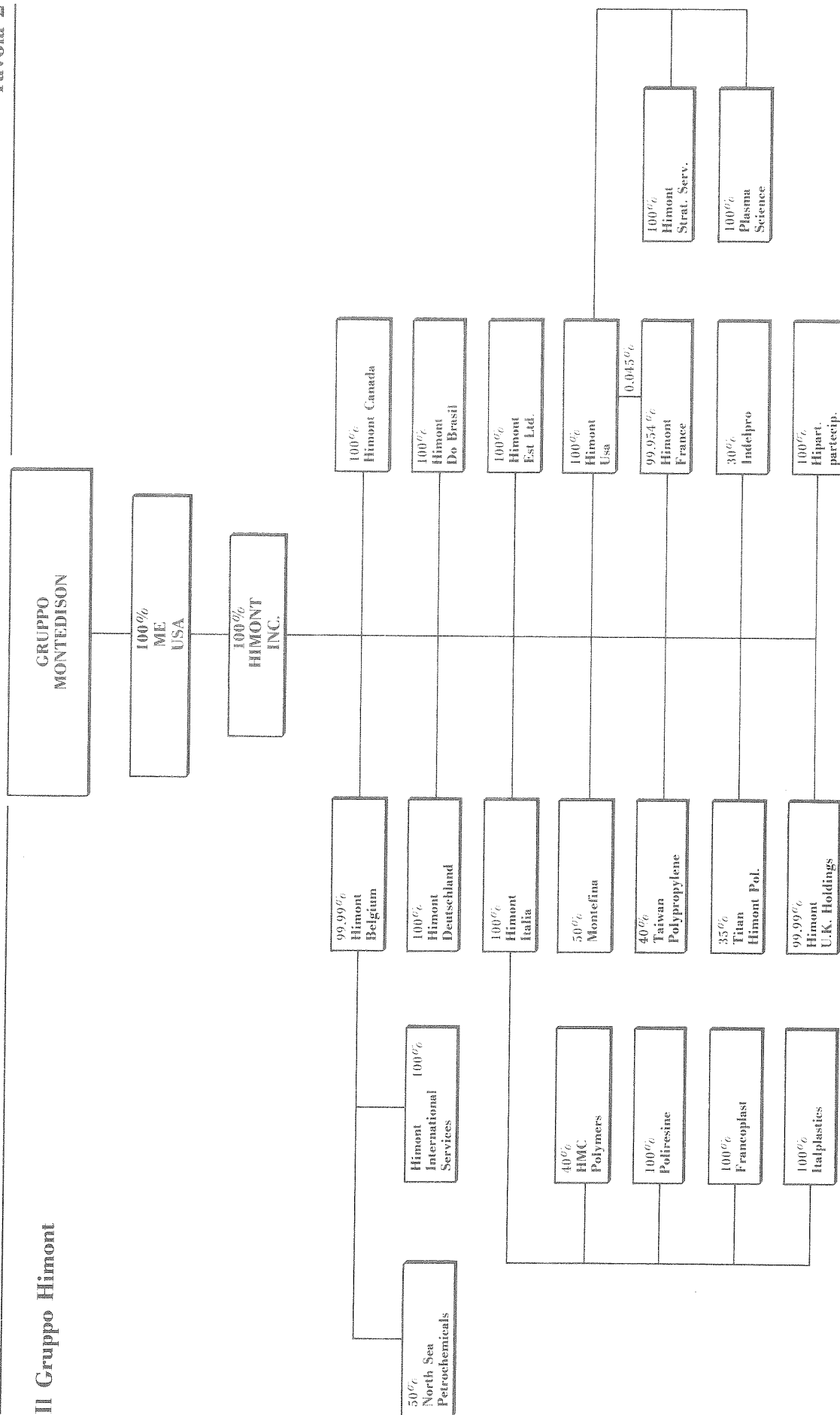
Allegati

Il Gruppo Central Soya

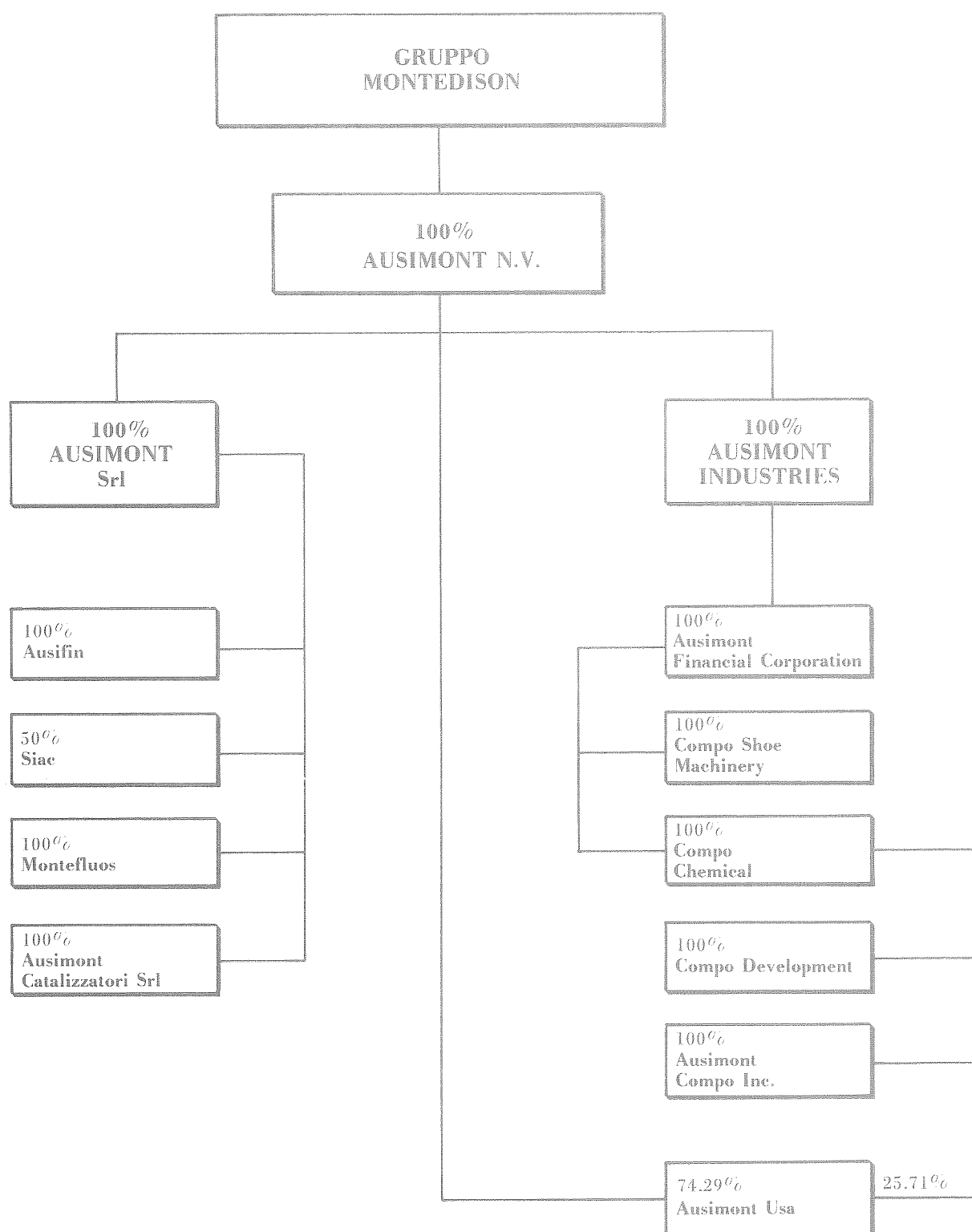


Situazione al 31 dicembre 1989

Il Gruppo Himont

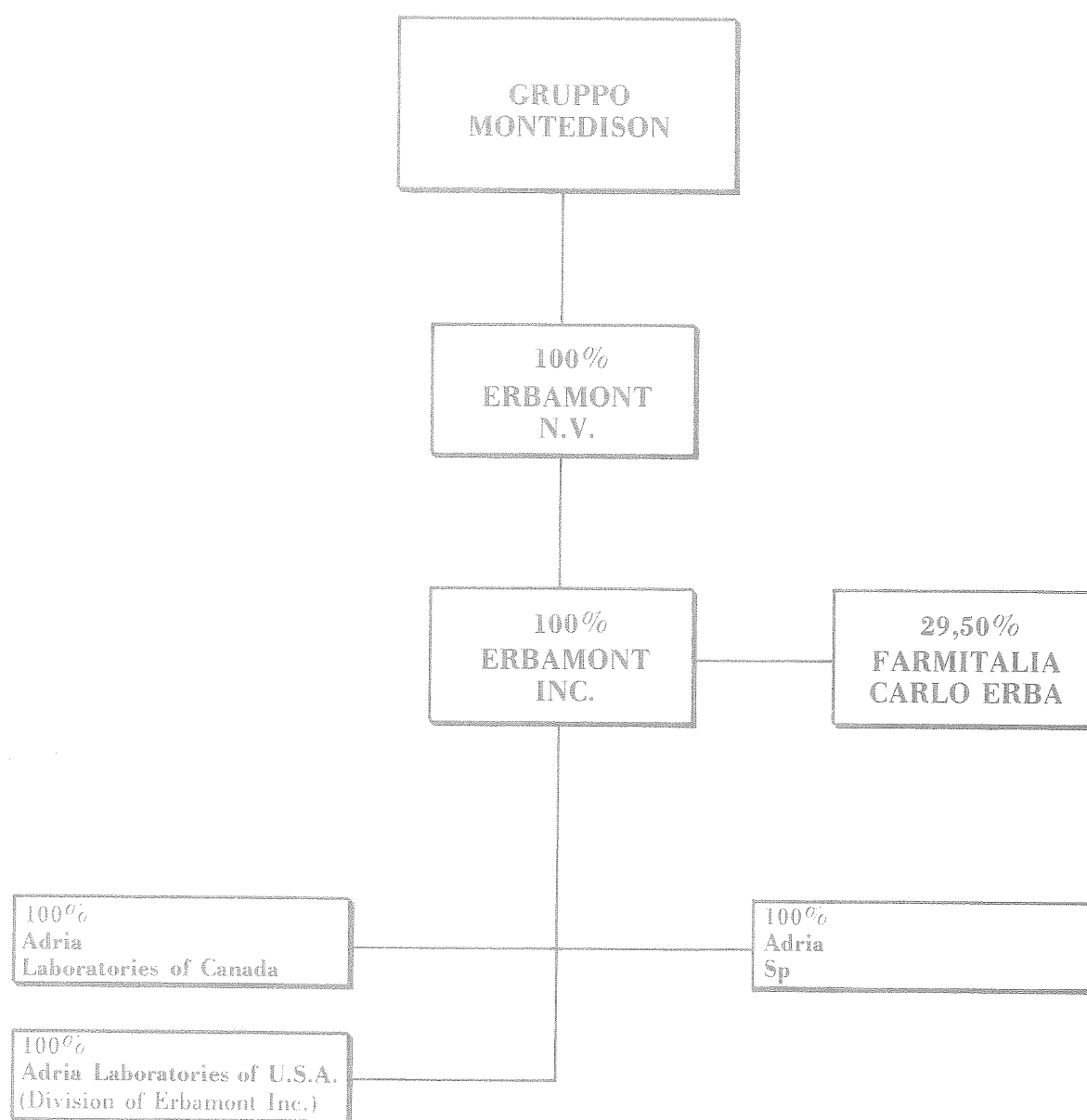


Il Gruppo Ausimont



Situazione al 31 dicembre 1989

Il Gruppo Erbamont



Situazione al 31 dicembre 1989

Imprese industriali USA partecipate dai più importanti gruppi privati italiani al 31/12/1987

Società USA	Investitore italiano	Gruppo di appartenenza
Ausimont USA Inc.	Montedison	Ferruzzi
Central Soya Co. Inc.	Ferruzzi Agricola Finanziaria	Ferruzzi
Compo Industries Co.	Montedison	Ferruzzi
Conserv Inc.	Montedison	Ferruzzi
Erbamont Inc.	Montedison	Ferruzzi
Granmont	Montedison	Ferruzzi
Himont USA Inc.	Montedison	Ferruzzi
Intermarine USA	Montedison	Ferruzzi
Keramont Corp.	Montedison	Ferruzzi
Mepi Corp.	Montedison	Ferruzzi
Plant Cell Research Institute	Montedison	Ferruzzi
Chicago Rawhide Industries	IFI SpA	IFI
Clinical Sciences Inc.	Snia BDP	Fiat (IFI)
Comau Productivity System	Comau SpA	Fiat (IFI)
Getters Corp of America	Saes Getters	IFI
Heartland Cement Co.	UNICEM	UNICEM (IFI)
Hercules Cement Co.	UNICEM	UNICEM (IFI)
Hesston Corp.	Fiat Trattori	Fiat (IFI)
Incom International Inc.	IFI SpA	IFI
King Laboratories Inc.	Saes Getters	IFI
Moog Automotive	IFI SpA	IFI
River Cement Co.	UNICEM	UNICEM (IFI)
Saes Getters USA Inc.	Saes Getters	IFI
Signal Mountain Cement Co.	UNICEM	UNICEM (IFI)
Teksid Aluminium	Teksid	Fiat (IFI)
Weber USA Inc.	Magneti Marelli SpA	Fiat (IFI)
David System	Pirelli	Pirelli
Pirelli Cable Corp.	Pirelli	Pirelli
Buitoni Foods Corp.	Buitoni SpA	Cir
File Net Corp.	Ing. C. Olivetti & C. SpA	Olivetti (CIR)
IPL Systems Inc.	Ing. C. Olivetti & C. SpA	Olivetti (CIR)
Lee Data Corp.	Ing. C. Olivetti & C. SpA	Olivetti (CIR)
Olivetti Supplies Inc.	Ing. C. Olivetti & C. SpA	Olivetti (CIR)
Olivetti USA Inc.	Ing. C. Olivetti & C. SpA	Olivetti (CIR)
Stratus Computer Inc.	Ing. C. Olivetti & C. SpA	Olivetti (CIR)
Syntrex Inc.	Ing. C. Olivetti & C. SpA	Olivetti (CIR)
Triumph-Adler Royal Inc.	Ing. C. Olivetti & C. SpA	Olivetti (CIR)
Valeo Clutches	Cir	Cir

Fonte: elaborazione Ufficio Studi Ferruzzi su dati Banca Dati REPRINT. R&P-Ricerche e Progetti.

Tabella A.1

Anno	Settore di attività	Tipologia partecipaz.
1986	Chimica del fluoro	Controllo
1987	Agro-industria	Controllo
1985	Chimica per l'industria e per l'agricoltura	Controllo
1986	Produzione e vendita fertilizzanti e fitofarmaci	Controllo
1985	Farmaceutica	Controllo
1987	Ricerca chimica	Controllo
1983	Polipropilene e materiali avanzati	Controllo
1987	Chimica dei nuovi materiali	Controllo
1986	Chimica dei nuovi materiali	Controllo
1981	Ricerca petrolio e gas	Controllo
1986	Ricerca biotecnologica	Controllo
n.d.	Costruzione macchine e apparecchi meccanici	Controllo
1986	Farmaceutica	Controllo
1984	Produzione macchine utensili - impianti industriali	Controllo
1987	Costruzione apparecchi di precisione	Controllo
1986	Produzione cemento, calce e gesso	Controllo
1981	Produzione cemento, calce e gesso	Minoranza
1977	Macchine e attrezzature per l'agricoltura	Controllo
n.d.	Costruzione organi di trasmissione	Controllo
1985	Costruzione apparecchi di precisione	Controllo
n.d.	Costruzione organi di trasmissione	Controllo
1979	Produzione cemento e calcestruzzo	Minoranza
1970	Costruzione apparecchi di precisione	Controllo
1981	Produzione cemento, calce e gesso	Minoranza
1987	Fonderia	Controllo
1980	Accessori per autoveicoli e rimorchi	Controllo
1985	Costruzione apparecchi elettronici	Minoranza
1978	Industria della gomma	Controllo
1941	Prodotti alimentari vari	
1982	Costruzione macchine elaborazione dati	Minoranza
1980	Costruzione macchine elaborazione dati	Minoranza
1982	Costruzione macchine elaborazione dati	Minoranza
1981	Costruzione macchine elaborazione dati	Controllo
1981	Costruzione macchine elaborazione dati	Controllo
1981	Costruzione macchine elaborazione dati	Minoranza
1980	Costruzione macchine elaborazione dati	Minoranza
1986	Costruzione macchine elaborazione dati	Controllo
1986	Parti ed accessori per autoveicoli e rimorchi	Controllo

Tabella A.2

Imprese industriali a partecipazione italiana in USA

numero imprese	di cui controllate	% sul totale delle delle imprese estere a partec. italiana
86	60	12,7

Tabella A.3

Addetti occupati nelle imprese industriali a partecipazione italiana in USA

numero addetti	di cui occupati in controllate	% sul totale degli addetti occupati in imprese estere a partec. italiana
19.691	14.816	6,1

Tabella A.4

Fatturato realizzato nelle imprese industriali a partecipazione italiana in USA

fatturato (MLD Lire *)	di cui realizzato in controllate (MLD Lire *)	% sul totale del fatturato delle imprese estere a partec. italiana
7.081	6.008	13,4

(*) dato riferito al 1986.

Fonte: elaborazione Ufficio Studi Ferruzzi su dati Banca Dati REPRINT, R&P-Ricerche e Progetti che considera i soli investimenti industriali (settori estrattivo e manifatturiero) in entrata e in uscita dall'Italia al 31/12/1987.

Tabella A.5

**Rilevanza del Nord America relativamente alle presenze
industriali all'estero per settori di attività delle imprese italiane
al 31/12/1987**
(valori % rispetto al totale di settore)

Settore di attività	Quota del Nord America
Estrazione del petrolio	11,54
Industria del petrolio	—
Combustibili nucleari	50,00
Energia, gas, acqua	33,33
Ind. estrattiva non petrolif.	25,00
Metallurgia	22,22
Lavoraz. min. non metalliferi	26,32
Chimica di base	47,37
Derivati chimici	22,22
Farmaceutica	8,33
Detersivi e cosmetici	16,67
Fibre artificiali	16,67
Prodotti in metallo	28,57
Impianti e macchinari meccanici	13,92
Informatica e macc. per ufficio	40,91
Elettronica e telecomunicazioni	2,50
Prodotti elettr. ed elettromecc.	29,63
Autoveicoli e componentistica	3,57
Altri mezzi di trasp. e compon.	—
Meccanica di precisione	33,33
Alimentare	19,05
Bevande e tabacco	6,67
Tessile	3,45
Pelle e cuoio	—
Abbigliamento	4,35
Legno e mobilio	25,00
Carta ed editoria	—
Gomma e manufatti plastici	10,53
Manifatturiere varie	—

Fonte: elaborazione Ufficio Studi Ferruzzi su dati Banca Dati REPRINT, R&P-Ricerche e progetti.

Tabella A.6

Presenza di Ferruzzi negli Stati Uniti. Anno 1989

Società	Fatturato (milioni US\$)	Addetti	Assets (milioni US\$)	Unità produtt.	Silos	Centri di ricerca	Uffici commerc.
Open Grounds Farm	6.9	75	56.4	1	n.d.	—	—
Central Soya	1 700	2 398	568	38	9	3	10
Ferruzzi Trading USA	2 600	150	n.d.	—	4	—	1
Himont USA	768.8	1 769	628,5	7	—	1	8
Ausimont USA	88,7	189	29	1	—	2	1
Intermarine USA	57,5	475	37,1	1	—	—	—
Keramont Corp.	0.2	74	7.8	1	—	1	—
Erbamont (Adria)	164,8	841	165.5	2	—	1	1
Granmont	n.d.	10	n.d.	—	—	1	—

Nota: i dati di fatturato relativi a Central Soya e a Ferruzzi Trading USA sono stati arrotondati.
Fonte: Ufficio Studi Ferruzzi.

Tabella A.7

Principali joint-ventures delle società statunitensi di Ferruzzi

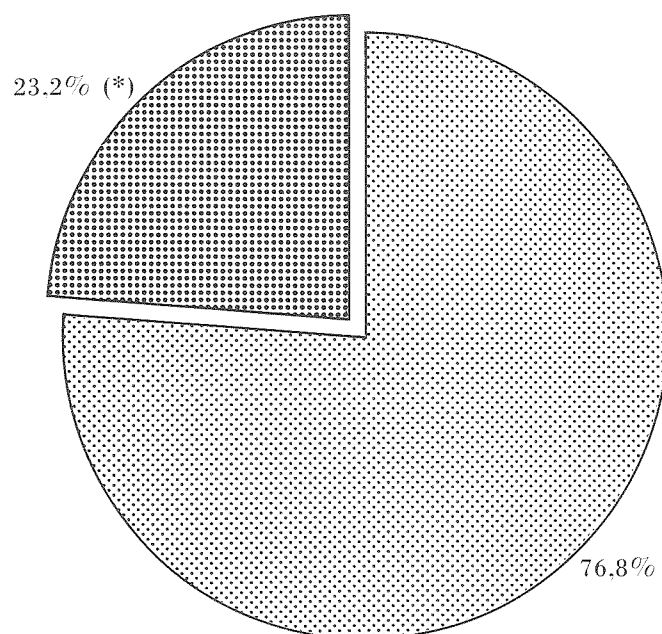
Anno di costituz.	Settore di attività	Società Ferruzzi	Partner e sua nazionalità	Nome joint-venture
1988	Chimica	Himont	Statoil - Norvegia	North Sea Petrochemical V.O.F.
1988	Agro-industria	Central Soya	Calgene - USA	US Canola Processors
1989	Agro-industria	Central Soya	Osnowo - Polonia	Central Soya Rolpol
1989	Chimica	Himont	I.M.P.E.L. - Cina	da definirsi
1989	Chimica	Himont	Chao - Taiwan	da definirsi
1989	Chimica	Himont	Grupo Industrial Alfa - Messico	Indelpro S.A.
1989	Chimica	Himont	Operatori thailandesi	HMC Polymers Co.
1990	Agro-industria	Central Soya	Agard - Ungheria	Agrokomplex - Central Soya

Fonte: Ufficio Studi Ferruzzi.

Figura A.1

Ripartizione del fatturato di Ferruzzi Finanziaria. Anno 1989

-  Fatturato prodotto nel resto del mondo
-  Fatturato prodotto da aziende in USA



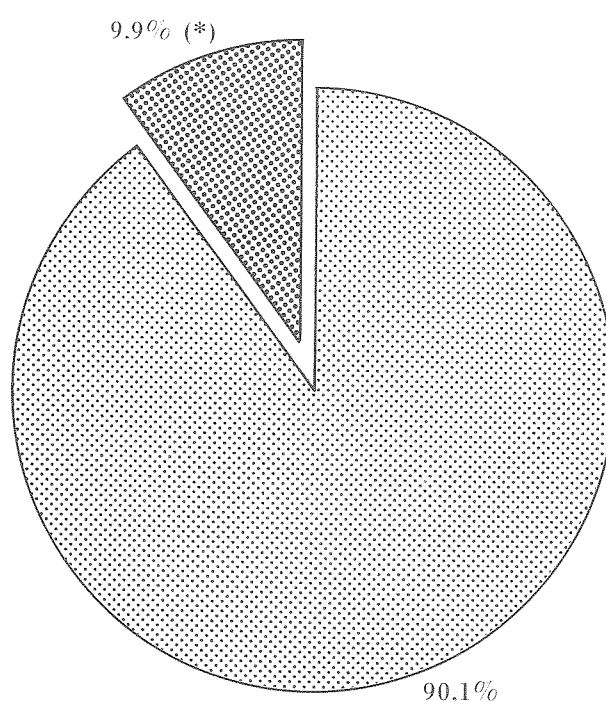
(*) il dato non comprende la cifra d'affari relativa al trading.

Fonte: elaborazione Ufficio Studi Ferruzzi su dati preconsuntivi del bilancio Ferruzzi Finanziaria 1989.

Figura A.2

Ripartizione degli addetti di Ferruzzi Finanziaria. Anno 1989

-  Addetti occupati nel resto del mondo
-  Addetti occupati in USA



(*) il dato non comprende gli addetti impiegati nel trading.

Fonte: elaborazione Ufficio Studi Ferruzzi su dati preconsuntivi del bilancio Ferruzzi Finanziaria 1989.

- n. 1 Una nuova agricoltura per vivere meglio
(in inglese - A new agriculture for a better life)
(in francese - Une nouvelle agriculture pour vivre mieux)
settembre 1986
- n. 2 La soia: una cultura alternativa per l'agricoltura italiana ed europea
(in inglese - Soyabeans: an alternative crop for European and Italian agriculture)
(in francese - Le soja: une culture alternative pour l'agriculture italienne et européenne)
dicembre 1986 (*esaurito*)
- n. 3 Le nuove frontiere dello sviluppo agro-industriale
(in inglese - The new frontiers in agro-industrial development)
(in francese - Les nouvelles frontières du développement agro-industriel)
marzo 1987

Supplemento - Le grandi società agro-industriali mondiali: analisi e tendenze (*esaurito*)
- n. 4 La rotazione agraria nella realtà italiana: bietola e soia
(in francese - L'assolement dans l'agriculture italienne d'aujourd'hui: rôle de la betterave et du soja)
giugno 1987 (*esaurito*)
- n. 5 Quale futuro per l'agricoltura europea?
settembre 1987 (*esaurito*)
- n. 6 Le materie plastiche nel 1987: situazione e prospettive
dicembre 1987 (*esaurito*)
- n. 7 Il deficit agro-alimentare italiano nel 1987
marzo 1988 (*esaurito*)
- n. 8 Capire l'economia con le materie plastiche: il polipropilene
(in inglese - Understanding the economy through plastic materials: polypropylene)
(in francese - Comprendre l'économie grâce aux matières plastiques: le polypropylène)
giugno 1988
- n. 9 La Montedison in URSS: dagli anni '30 ai nostri giorni
(in inglese - Montedison in the USSR: from the '30s until today)
(in francese - Montedison en URSS: des années 30 à nos jours)
settembre 1988
- n. 10 I progetti agricoli integrati del Gruppo Ferruzzi
(in francese - Les projets agricoles intégrés du Groupe Ferruzzi)
dicembre 1988 (*esaurito*)
- n. 11 Il Gruppo Ferruzzi sulle principali borse mondiali nel 1988
(in francese - Evolution en 1988 des titres des sociétés contrôlées par le

Groupe Ferruzzi sur les principales places boursières internationales)
marzo 1989 (*esaurito*)

- n. 12 Il problema dell'ozono: la necessità di una soluzione globale
(in inglese - The ozone problem: the need for a global solution)
(in francese - La question de l'ozone: la nécessité d'une solution globale)
marzo 1989
- n. 13 Erbamont: la sfida della salute
(in inglese - Erbamont: the health challenge)
(in francese - Erbamont: le défi de la santé)
giugno 1989
- n. 14 Nuovi materiali e ambiente: la sostituzione dell'amianto
settembre 1989
- n. 15 La performance borsistica di Ferruzzi nel corso del biennio 1988-89
(in inglese - Ferruzzi's stock market performance in 1988 and 1989)
(in francese - Les performances boursières des sociétés de Ferruzzi
en 1988 et 1989)
dicembre 1989
- n. 16 Chimica e nuovi materiali: Montedison e il settore dell'auto
(in inglese - Chemistry and new materials: Montedison and the
automotive sector)
marzo 1990
- n. 17 La presenza di Ferruzzi negli Stati Uniti
(in inglese - Ferruzzi in the United States)
giugno 1990

Ferruzzi: il più importante gruppo industriale italiano presente negli Stati Uniti
(anno 1989)

Principali società del Gruppo Ferruzzi	Fatturato (milioni US\$)	Addetti	Unità produttive	Centri di ricerca	Uffici commerciali
Open Grounds Farm	6,9	75	1	—	—
Central Soya	1.700,0	2.398	38	3	10
Ferruzzi Trading USA	2.600,0	150	—	—	1
Himont USA	768,8	1.769	7	1	8
Ausimont USA	88,7	189	1	2	1
Intermarine USA	57,5	475	1	—	—
Keramont Corp.	0,2	74	1	1	—
Erbamont (Adria)	164,8	841	2	1	1
Totale	5.386,9	5.971,0	51	8	21

Ferruzzi: il più importante gruppo industriale italiano presente negli Stati Uniti
(anno 1989)

Principali società del Gruppo Ferruzzi	Fatturato (milioni US\$)	Addetti	Unità produttive	Centri di ricerca	Uffici commerciali
Open Grounds Farm	6,9	75	1	—	—
Central Soya	1.700,0	2.398	38	3	10
Ferruzzi Trading USA	2.600,0	150	—	—	1
Himont USA	768,8	1.769	7	1	8
Ausimont USA	88,7	189	1	2	1
Intermarine USA	57,5	475	1	—	—
Keramont Corp.	0,2	74	1	1	—
Erbamont (Adria)	164,8	841	2	1	1
Totale	5.386,9	5.971,0	51	8	21