

# ALLA RICERCA DELLA STABILITÀ. LA MONTECATINI E LA CHIMICA ITALIANA FRA CRISI E TRASFORMAZIONE (1929-1940)

*Mario Perugini\**

*In Search of Stability. Montecatini and the Italian Chemical Industry between Crisis and Change (1929-1940)*

This article reviews the history of Montecatini between 1929 and 1940. The impact of the Great Crisis on the strategies of the Italian chemical industry and its leading company is a crucial but still neglected episode in Italy's industrial history. The disintegration of international markets forced Montecatini to abandon the internationalization strategy pursued during the 1920s and to focus on the internal market. For Montecatini, increasing State intervention during the 1930s, which culminated in the launching of the «autarky plans» in 1937, presented an opportunity to shift its «technological trajectory» from its dependence on hydroelectricity towards the use of coal and coal byproducts, in particular coke oven gas. In spite of the fascist regime's apparent goal to reduce imports and achieve economic self-sufficiency, the scaling-up of production and the development of new products and processes was achieved through the use of imported coal.

*Keywords:* Montecatini, Chemical industry, Great crisis, Autarky, Industrial policy.

*Parole chiave:* Montecatini, Industria chimica, Grande crisi, Autarchia, Politica industriale.

1. *Introduzione.* Fino agli anni Cinquanta del Novecento, quando i prezzi dei combustibili sui mercati internazionali cominciarono a calare, l'esigenza di importare carbone e petrolio costituirà per l'Italia uno svantaggio comparato nei costi di produzione rispetto a quei paesi che disponevano di fonti di materie prime all'interno dei confini nazionali o nei territori coloniali. Ancora alla fine della Seconda guerra mondiale si levarono voci che reclamavano la necessità di non andare contro il vincolo delle dotazioni naturali nello scegliere le modalità di sviluppo del paese, e quindi puntare ad un modello di industrializzazione «leggera», basato

\* Dipartimento di Economia e impresa, Università di Catania, Corso Italia 55, 95129 Catania; mario.perugini@unict.it.

sull'artigianato specializzato – il cosiddetto «modello svizzero»<sup>1</sup> – e sulle esportazioni di prodotti a basso valore aggiunto: alimentari, tessili ecc<sup>2</sup>.

Una parte consistente delle classi dirigenti italiane, a cui aveva dato voce per la prima volta Francesco Saverio Nitti<sup>3</sup>, era tuttavia tradizionalmente convinta che l'Italia dovesse ambire ad ottenere una consistente produzione di beni d'investimento ad alta intensità di energia – dai fertilizzanti all'acciaio e alle macchine utensili – affinché la struttura dei costi delle imprese e la produttività del sistema industriale migliorassero nel lungo periodo e ponessero le basi per un reale mutamento della struttura industriale. La conquista di una maggiore indipendenza della produzione industriale dalle importazioni energetiche, stimolata dalle politiche pubbliche con diverse modalità e intensità negli anni fra le due guerre, fu tuttavia pagata con costi di produzione elevati, senza contare il peso dei limiti tecnologici nella capacità di sostituzione delle importazioni.

Non stupisce quindi che sia ancora diffusa nella storiografia sul processo d'industrializzazione italiana la tendenza a vedere nel ventennio fascista, e in particolare nel periodo dell'autarchia, una parentesi di stagnazione, se non di vera e propria regressione, collocata fra due periodi di grande espansione: il «decollo» giolittiano e il «miracolo» economico del secondo dopoguerra. A titolo di esempio si può citare il fortunato saggio *Ricchi per sempre? Una storia economica d'Italia 1796-2005*, in cui Pierluigi Ciocca tratta in modo molto netto questa tesi:

Negli anni Trenta il paradigma allocativo prevalente nell'economia italiana era stato contrassegnato da chiusura internazionale; salario ridotto a variabile strumentale; acquiescenza sindacale; concentrazione finanziaria, cartelli, intese abuso di posizioni dominanti; spesa pubblica ampia e disponibile; collusione fra Stato e mercato; socializzazione delle perdite e privatizzazione dei profitti. [...] Questa condizione mutò negli anni Cinquanta su più di un fronte. Concorrenza e spinte all'efficienza e all'innovazione si sprigionarono con forza inusitata nei mercati dei prodotti e dei fattori<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> G. Sapelli, *Organizzazione del lavoro all'Alfa Romeo. 1930-1951. Contraddizioni e superamento del «modello svizzero»*, in «Storia in Lombardia», VI, 1987, 2, pp. 103-120.

<sup>2</sup> Si veda ad esempio il resoconto dei lavori della Commissione economica per l'Assemblea Costituente: A. De Benedetti, *L'Iri e il Mezzogiorno. Una interpretazione*, in *Storia dell'Iri*, vol. II, *Il «miracolo» economico e il ruolo dell'Iri, 1949-1972*, a cura di F. Amatori, Roma-Bari, Laterza, 2012, pp. 567-580.

<sup>3</sup> F.S. Nitti, *La conquista della forza. L'elettricità a buon mercato: la nazionalizzazione delle forze idrauliche*, Torino, Roux e Viarengo, 1905. Sulla biografia di Nitti si veda F. Barbagallo, *Francesco Saverio Nitti*, Torino, Utet, 1984.

<sup>4</sup> P. Ciocca, *Ricchi per sempre? Una storia economica d'Italia, 1796-2005*, Torino, Bollati Boringhieri, 2007, pp. 249-250.

Nonostante si tratti di una tesi piuttosto diffusa<sup>5</sup>, la dicotomia fra un ventennio fascista segnato dall'acquiescenza verso i monopoli e dalla stagnazione economica e gli anni Cinquanta in cui vengono poste le basi per la formazione di un capitalismo autenticamente concorrenziale, in questo modo ricollegandosi all'altra «età dell'oro» rappresentata dal periodo giolittiano, appare destituita di fondamento. All'indomani della Seconda guerra mondiale l'economia italiana continuerà a lungo a essere caratterizzata da elevato protezionismo commerciale, barriere all'ingresso nei singoli mercati, prevalenza di posizioni dominanti in molti settori. Durante gli anni Cinquanta, di questi ostacoli alla concorrenza fu tuttavia smantellato, e anch'esso con molta gradualità, solo il primo, mentre gli altri permarranno ancora a lungo<sup>6</sup>.

Alle tesi «stagnazioniste» hanno iniziato fin dagli anni Settanta ad affiancarsi e in parte a contrapporsi i lavori di studiosi che hanno evidenziato come il periodo fra le due guerre non abbia segnato una battuta d'arresto nell'industrializzazione del paese<sup>7</sup>, e come invece proprio allora siano state poste le basi per lo sviluppo successivo e sia iniziata la definitiva trasformazione del paese in un'economia di tipo moderno<sup>8</sup>. Si deve in particolare a Rolf Petri l'introduzione nel dibattito storiografico del tema delle ricadute delle politiche industriali del regime, in particolare di quelle legate all'autarchia, in termini di allargamento della capacità produttiva, di *catching up* tecnologico con i paesi più avanzati e di diffusione di *know how* tecnico e organizzativo fra le imprese<sup>9</sup>. Petri ha mostrato

<sup>5</sup> Si veda anche G. Nardozzi, *Miracolo e declino. L'Italia fra concorrenza e protezione*, Roma-Bari, Laterza, 2004.

<sup>6</sup> M. De Cecco, *Lo sviluppo dell'economia italiana e la sua collocazione internazionale*, in «Rivista internazionale di scienze economiche e commerciali», XVIII, 1971, 10, pp. 973-988.

<sup>7</sup> V. Zamagni, *Dalla periferia al centro. La seconda rinascita economica italiana*, Bologna, il Mulino, 1993, pp. 350-352; *Come perdere la guerra e vincere la pace. L'economia italiana tra guerra e dopoguerra*, a cura di V. Zamagni, Bologna, il Mulino, 1997.

<sup>8</sup> G. Toniolo, *L'economia dell'Italia fascista*, Roma-Bari, Laterza, 1980, pp. 123-126; G. Guarnieri, *Storia dell'Italia industriale. Dall'Unità alla Seconda Repubblica*, Milano, Etas, 1995; M. De Cecco, *L'economia di Lucignolo. Opportunità e vincoli dello sviluppo italiano*, Roma, Donzelli, 2000, pp. 113-118.

<sup>9</sup> R. Petri, *La frontiera industriale. Territorio, grande industria e leggi speciali prima della Cassa per il Mezzogiorno*, Milano, FrancoAngeli, 1990, e Id., *Storia economica d'Italia. Dalla Grande guerra al miracolo economico (1918-1943)*, Bologna, il Mulino, 2002. L'autore ha dedicato inoltre una particolare attenzione proprio alle trasformazioni dell'industria chimica, si vedano: Id., *Acqua contro carbone. Elettrochimica e indipenden-*

come l'autarchia comportò, pur con tutti gli sprechi e le inefficienze da essa derivanti nel breve periodo, una riallocazione selettiva delle risorse disponibili a favore di un certo numero di industrie avanzate – elettriche, chimiche, meccaniche –, oltre a dare, anche se non in tutti i casi, un forte impulso ai processi di innovazione e apprendimento tecnologico all'interno delle imprese.

Il rafforzamento della matrice industriale del paese, stimolato dalle politiche pubbliche con diverse modalità e intensità negli anni fra le due guerre, fu tuttavia pagato con costi di produzione elevati, senza contare il peso dei limiti tecnologici nella capacità di sostituzione delle importazioni. Il «costo» dell'autarchia è stato identificato da una parte della storiografia nel consolidarsi di un capitalismo industriale italiano caratterizzato dall'intreccio fra Stato e industria privata reso evidente da protezionismo, sovvenzioni, commesse e salvataggi in cui le classi dirigenti brillavano per la forte discrezionalità delle proprie scelte e al tempo stesso per un difetto costante di progettualità, riecheggiando il tradizionale schema interpretativo elaborato ormai oltre quarant'anni fa da Franco Bonelli<sup>10</sup>.

Rimane tuttavia ancora molto da fare per portare completamente alla luce le dinamiche interne del processo di industrializzazione durante il periodo fascista. Lo scopo di questo saggio è quello di dare un contributo a una interpretazione «micro» delle conseguenze, in termini di strategie di sviluppo delle imprese italiane, del radicale cambiamento del contesto economico internazionale sperimentato durante gli anni Trenta. Si vuole inoltre offrire uno spunto di riflessione su come le grandi imprese furono in grado di influenzare in termini di effettiva applicazione le scelte e gli indirizzi di

denza energetica italiana negli anni Trenta, in «Italia contemporanea», 1987, 168; R. Petri, M. Reberschak, *La Sade e l'industria chimica e metallurgica tra crisi e autarchia*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, a cura di G. Galasso, vol. III, t. 2, *Espansione e oligopolio, 1926-1945*, Roma-Bari, Laterza, 1993, pp. 751-780, R. Petri, *Innovazioni tecnologiche tra uso bellico e mercato civile*, in *Come perdere la guerra e vincere la pace*, cit., pp. 245-307.

<sup>10</sup> F. Bonelli, *Il capitalismo italiano. Linee generali d'interpretazione*, in *Storia d'Italia. Annali 1. Dal feudalesimo al capitalismo*, a cura di R. Romano, C. Vivanti, Torino, Einaudi, 1978, pp. 1193-1255. Interpretazioni negative dell'impatto macroeconomico del fascismo sono state riproposte in N. Rossi, G. Toniolo, *Catching up or Falling behind? Italy's Economy Growth 1895-1947*, in «Economic History Review», XLV, 1992, 3, pp. 537-563 e in J. Cohen, G. Federico, *The Growth of Italian Economy, 1820-1960*, Cambridge, Cambridge University Press, 2001.

politica industriale messi in atto dal regime in questo periodo. L'analisi si concentrerà sull'esame di un settore specifico, l'industria chimica, e in particolare verrà approfondito uno caso di storia d'impresa, quello della Montecatini, che svolse un ruolo essenziale nel processo di espansione che interessò il settore chimico italiano.

*2. La Montecatini durante gli anni Venti: un'impresa in un mondo globale.* La Montecatini, nata nel 1888, aveva iniziato la sua attività industriale nel settore minerario, avviando la coltivazione di un giacimento di rame nei pressi del comune omonimo, in Val di Cecina. I primi anni di vita furono difficili, con una produzione che stentava a decollare, complici il modesto tenore del minerale estratto e le continue fluttuazioni dei prezzi di mercato del rame<sup>11</sup>. Nel 1910 – anno nel quale si insediò come amministratore delegato Guido Donegani, che guiderà l'azienda per oltre tre decenni<sup>12</sup> – si assistette a una svolta decisiva: la sede sociale fu spostata da Roma a Milano e, fatto assai più importante, il perimetro delle attività minerarie venne allargato alle piriti ferrifere, da tempo utilizzate all'estero per ottenere l'acido solforico, basilare per la produzione di fertilizzanti fosfatici. Partendo dal controllo del mercato italiano delle piriti, la Montecatini, tramite successive operazioni di assorbimento di altri complessi aziendali, giunse ben presto a gestire tutte le fasi del ciclo produttivo dei concimi fosfatici. Il momento culminante di questa strategia fu l'acquisizione, nel maggio del 1920, delle due più importanti imprese italiane produttrici di concimi fosfatici: l'Unione Concimi e la Colla e Concimi<sup>13</sup>.

<sup>11</sup> Sulle vicende della «prima» Montecatini si veda F. Amatori, *Montecatini: un profilo storico, in Montecatini 1888-1966. Capitoli di storia di una grande impresa*, a cura di F. Amatori, B. Bezza, Bologna, il Mulino, 1990, pp. 19-68.

<sup>12</sup> Per un profilo biografico di Donegani si veda A. Damiano, *Guido Donegani*, Firenze, Vallecchi, 1957 e la *Lettera di commiato lasciata da Guido Donegani ai lavoratori e agli azionisti della Montecatini*, in *Guido Donegani. In memoriam*, [Milano, Tipografia Bertieri], 1947, pp. 9 sgg.

<sup>13</sup> Montecatini, Verbali dell'Assemblea Generale Straordinaria (AGS), 27 maggio 1920, p. 9.

TABELLA I

Andamento delle diverse produzioni chimiche per l'agricoltura della Montecatini nel 1921-29

Anno	Perfosfato		Solfato di rame		Calciocianamide		Solfato di ammonio		Nitrato di ammonio	
	Tonellate	% sul totale nazionale	Tonellate	% sul totale nazionale	Tonellate	% sul totale nazionale	Tonellate	% sul totale nazionale	Tonellate	% sul totale nazionale
1921	552.300	64,2	23.423	24,5	4.786	22,7	—	—	—	—
1922	621.000	65,5	38.888	46,2	5.969	19,3	—	—	—	—
1923	680.000	55,4	46.888	50,9	7.106	15,7	—	—	—	—
1924	732.000	58,9	47.500	53,0	7.133	16,5	—	—	—	—
1925	892.700	58,3	46.557	55,9	9.600	25,4	8.515	29,2	—	—
1926	916.920	62,1	67.565	67,5	14.835	33,1	35.467	58,1	522	12,8
1927	866.227	63,1	71.337	68,7	20.309	52,3	59.172	64,3	3.867	53,9
1928	601.227	52,2	77.179	63,3	22.399	40,5	73.844	59,4	7.983	52,1
1929	897.634	61,4	42.871	64,3	21.996	32,1	88.100	60,9	8.923	77,2

Fonte: M. Petrini, *I prodotti chimici per l'agricoltura in Italia nel primo trentennio del secolo*, in *Montecatini 1888-1966. Capitoli di storia di una grande impresa*, a cura di F. Amatori, B. Bezza, Bologna, il Mulino, 1991, p. 186.

Negli anni successivi la diversificazione nel settore chimico conobbe una nuova accelerazione con l'avvio della produzione di ammoniaca sintetica con il processo Fauser<sup>14</sup>, un'imitazione «innovativa» del più noto procedimento Haber-Bosch che venne sviluppata fin da subito su grande scala, tanto che nel 1927 la Montecatini aveva già completato altri quattro stabilimenti – Mas presso Belluno, Merano, Crotone e Coghinas presso Sassari – in grado di produrre 28.000 tonnellate annue di azoto. La sintesi dell'ammoniaca consentiva di ottenere per la prima volta attraverso un processo industriale l'azoto necessario per gli usi agricoli a costi competitivi con le fonti naturali e rappresentò l'unica grande innovazione tecnologica nella cui diffusione a livello internazionale l'industria chimica italiana ebbe un ruolo di primo piano negli anni fra le due guerre<sup>15</sup>.

Il modello d'impresa che venne consolidandosi durante la prima metà degli anni Venti risulta coerente con la coeva configurazione dell'economia italiana come economia aperta, inserita nei circuiti internazionali dei prodotti e dei fattori produttivi, sostenuta in termini di domanda dalle esportazioni. L'orientamento ai mercati internazionali spiega la persistente importanza del settore estrattivo all'interno del processo di sviluppo dell'azienda. Il fatto che il suo ruolo non si esaurisse nella semplice funzione ausiliaria delle produzioni chimiche risulta poi evidente se si guarda all'aggressiva politica di espansione messa in atto nel corso degli anni Venti, che portò la produzione delle miniere di pirite della Montecatini a toccare livelli molto superiori rispetto a quelli necessari per alimentare gli stabilimenti chimici del gruppo, con il duplice obiettivo di soddisfare la domanda interna e aumentare la quota destinata all'esportazione (cfr. TAB. 2).

Il modello di sviluppo perseguito dalla Montecatini sopravvisse intatto nelle sue caratteristiche al primo *shock* rilevante del periodo, rappresentato dalle politiche deflattive degli anni 1926-27. Una consolidata interpretazione storiografica vede nella rivalutazione della lira e nelle misure che ad essa si accompagnarono – compressione dei salari, aumento della protezione doganale e dei sussidi alle imprese in crisi, l'incentivazione alla formazione di consorzi fra produttori – un rafforzamento delle tendenze monopolistiche dell'industria «pesante» nazionale focalizzata sul mercato interno e

<sup>14</sup> Sulla vita di Giacomo Fauser si veda la sua autobiografia *Dodici lustri per la chimica*, Novara, 1984.

<sup>15</sup> Si veda D. Maveri, *La storia dell'azoto*, Rapallo, Ipotesi, 1981.

sulla sostituzione delle importazioni<sup>16</sup>. Nel caso della Montecatini, tuttavia, le conclusioni non sono così univoche. L'internazionalizzazione non venne abbandonata e il cambiamento di strategia va visto più negli strumenti utilizzati che nelle finalità perseguitate: alle esportazioni si affiancarono e si sostituirono gli investimenti diretti esteri, secondo uno schema finalizzato a compensare la flessione della domanda interna e a mantenere le posizioni acquisite sui mercati internazionali<sup>17</sup>.

TABELLA 2  
Produzione e spedizioni di piriti 1922-29 (in tonnellate)

Anno	Produzione gruppo Montecatini	Spedizioni gruppo Montecatini	Produzione nazionale			
			Totale	di cui all'estero	Dati Montecatini	Dati Istat
1922	386.197	423.894	134.156	—	486.000	
1923	370.156	—	104.838	—	493.271	
1924	373.215	350.320	114.098	—	515.781	
1925	372.249	389.154	154.327	493.800	533.737	
1926	415.853	395.966	91.860	594.479	594.479	
1927	502.977	415.945	98.945	604.300	625.338	
1928	441.034	454.118	187.842	558.398	558.391	
1929	534.004	540.870	222.348	698.550	664.543	

Fonte: Bilanci Montecatini; Istat, *Sommario di statistiche storiche 1861-1955*, Roma, Istat, 1958.

Nel 1926 venne costituita la Sa Ammoniaque Synthétique et Dérivés (Ased), con sede a Bruxelles, cui viene assegnato il compito di costruire un impianto produttivo a Willebroeck<sup>18</sup>, in Belgio, ed allo stesso tempo di

<sup>16</sup> G. Tattara, G. Toniolo, *L'industria manifatturiera: cicli, politiche e mutamenti di struttura (1921-1937)*, in *L'economia italiana nel periodo fascista*, a cura di P. Ciocca, G. Toniolo, Bologna, il Mulino, 1976.

<sup>17</sup> F. Sanna Randaccio, *L'evoluzione nel tempo dell'investimento diretto italiano: 1919-1939*, in *Le multinazionali italiane*, a cura di N. Acocella, Bologna, il Mulino, 1985, pp. 25-50.

<sup>18</sup> A. van Rooij, *Why Do Firms Acquire Technology? The Example of DSM's Ammonia Plants, 1925-1970*, in «Research Policy», XXXIV, 2005, 6, pp. 836-851.

occuparsi della commercializzazione dei brevetti Fauser-Montecatini all'estero. La validità tecnica degli stessi consentì alla Montecatini di competere con successo nel mercato tecnologico internazionale: nel 1933 erano già in funzione undici stabilimenti che utilizzavano il processo Fauser fuori dai confini italiani<sup>19</sup>. Nel gennaio 1929 la Montecatini, in collaborazione con un gruppo industriale belga, la società Evenue Coppée & C.<sup>20</sup>, costituì la Compagnie Neerlandaise de l'Azote, con sede legale a Bruxelles, allo scopo di costruire un grande impianto di ammoniaca sintetica a Sluiskil, in Olanda. L'obiettivo in questo caso non era solo quello di entrare in un mercato promettente come quello olandese, uno dei paesi con il più alto consumo medio di fertilizzanti azotati del mondo, bensì quello di accedere ai mercati di esportazione mondiale grazie ai bassi costi di produzione ottenibili in loco. L'impianto, con una capacità produttiva di fertilizzanti pari ad oltre 50.000 tonnellate di azoto complessive, era il più grande impianto di tipo Fauser costruito fino a quel momento ed uno dei più grandi del mondo, subito dopo quelli tedeschi di Oppau e Leuna appartenenti all'Ig Farben e l'impianto inglese di Billingham dell'Imperial Chemical Industries (Ici).

*3. Le conseguenze della grande crisi.* La Montecatini, nei primi anni successivi alla crisi del 1929, continuò a comportarsi in maniera coerente con il modello di sviluppo consolidatosi negli anni Venti, soprattutto dal punto di vista della piena collocazione nel contesto dei mercati internazionali. L'azienda si distinse in maniera significativa dal resto dell'industria chimica nazionale proprio negli orientamenti tenuti verso la politica commerciale, scegliendo di partecipare attivamente al processo di formazione dei cartelli industriali internazionali piuttosto che optare per una risposta puramente protezionistica. Per quanto riguarda il settore dell'ammoniaca sintetica e dei fertilizzanti la Montecatini non solo rappresentò l'Italia durante le trattative preparatorie che portarono alla nascita nell'agosto del 1930 della Convention internationale de l'azote (Cia), che comprendeva il 98% della produzione europea di azoto sintetico e – grazie ad un accordo separato con l'industria cilena del nitrato naturale – l'80% della capacità produttiva

<sup>19</sup> J.D. Breslauer, *World Nitrogen Industry Survives International Crises*, in «Chemical and Metallurgical Engineering», XLIII, 1936, 5, pp. 282-285.

<sup>20</sup> Sulla storia del gruppo Coppée si veda L. Dubois, *Lafarge Coppée 150 ans d'industrie: une mémoire pour demain*, Paris, Belfond, 1988.

mondiale di azoto di tutti i tipi, ma ne firmò la convenzione anche a nome di tutti le imprese italiane, senza tuttavia che le fosse stato affidato nessun tipo di mandato dagli altri produttori nazionali<sup>21</sup>.

La partecipazione al cartello andava contro l'orientamento prevalente fra le altre imprese italiane, che avrebbero preferito di gran lunga richiedere al governo un robusto aumento della protezione doganale. Esemplificativo di questo atteggiamento è un brano di una lettera inviata nel settembre del 1930 ad Alberto Beneduce da Giulio Dolcetta, amministratore delegato di una impresa concorrente della Montecatini, la Società sarda ammoniaca e prodotti nitriti:

Con un ritorno del regime doganale dell'azoto la (Sarda Ammonio) avrebbe guadagnato nel 1930 circa 2.500.000 (di lire), sufficienti per un modesto servizio del capitale azionario, dopo fatto un ragionevole ammortamento del macchinario. Non pare che fosse domandare troppo, in epoca protezionistica, a pro di un'industria vitale, in guerra e in pace, come quella dell'azoto. Non posso fare a meno di ascrivere a colpa di chi ne ha la responsabilità, il non aver saputo ottenere tanto, senza inutili cartelli internazionali<sup>22</sup>.

Il giudizio di «inutilità» sul cartello espresso così perentoriamente parrebbe tuttavia non essere giustificato. Donegani aveva infatti ottenuto che il consumo nazionale di azoto sintetico fosse riservato integralmente per i produttori italiani e inoltre l'assegnazione di una quota delle esportazioni mondiali pari a 7.000 tonnellate di azoto sotto forma di solfato ammonico, il 2% circa del totale. Si trattava di un indubbio successo, soprattutto considerando che le 7.000 tonnellate di azoto corrispondevano a 35.000 tonnellate di solfato d'ammonio, ossia oltre due volte il totale delle esportazioni e circa un quarto della produzione italiana di questo fertilizzante nel 1929. Il contingente assegnato all'Italia – 33.000 tonnellate di azoto – rappresentava inoltre una cifra leggermente superiore alle 32.700 tonnellate di azoto complessivo contenute nei fertilizzanti italiani prodotti nel 1929, pari a circa il 70% della capacità produttiva degli impianti italiani<sup>23</sup>. Il 30% di riduzione produttiva «teorica» risultava essere piuttosto favorevole, tenendo conto che i grandi produttori tedeschi e inglesi avevano dovuto accettare

<sup>21</sup> Donegani aveva partecipato alle trattative di Parigi senza neanche consultarsi previamente con le altre imprese italiane: Archivio Storico della Banca d'Italia (ASBI), *Carte Beneduce*, Pratiche n. 39, fasc. 1, sf. 4, p. 57.

<sup>22</sup> Ivi, p. 11.

<sup>23</sup> Banca d'Italia, *L'economia italiana nel sessennio 1931-1936*, Roma, Istituto poligrafico dello Stato, 1938, p. 1392.

riduzioni della produzione pari al 50% per convincere il resto delle imprese europee ad aderire al cartello<sup>24</sup>.

La validità degli accordi Cia terminò il 14 luglio del 1931, dopo che le intense trattative dei mesi precedenti per arrivarne al rinnovo non avevano avuto successo, soprattutto a causa del rifiuto del Cile – il primo esportatore mondiale di concimi azotati – di accettare una restrizione della produzione e delle vendite resasi necessaria di fronte ad un ulteriore calo del 20% della domanda mondiale di fertilizzanti azotati nell'annata agricola 1930-31 rispetto all'annata precedente<sup>25</sup>. Lo stesso giorno la Germania introdusse pesanti dazi all'importazione, pari a 12 marchi al quintale per il nitrato naturale cileno e 6 marchi al quintale per il solfato d'ammonio, pari rispettivamente a 54 e 27 lire circa, esempio che fu imitato nelle settimane successive da tutti i paesi produttori<sup>26</sup>. Il 21 agosto 1931 anche il governo italiano alzò il dazio doganale, portandolo a 100 lire al quintale per il nitrato di calcio e a 55 lire per tutti gli altri fertilizzanti azotati. Il dazio italiano, che *in valorem* passò dal 4,5% del 1930 al 105% del 1932, era indubbiamente una misura proibitiva, che venne aspramente criticata in Italia, soprattutto dagli esponenti del mondo agrario che la interpretarono come un indebito «regalo» alle imprese italiane che avevano clamorosamente sbagliato nelle loro previsioni di sviluppo del mercato e costruito capacità produttiva in eccesso<sup>27</sup>. Il giudizio negativo sul dazio italiano del 1931 è stato condiviso negli anni dalla storiografia, che ha sottolineato come non fosse possibile giustificarlo «con le argomentazioni tipiche dell'“industria nascente”, ossia le difficoltà tecniche di produzione e gli alti costi. È ben noto che i produttori italiani avevano brillantemente risolto tali problemi in questo caso»<sup>28</sup>. In realtà in questo caso le vicende italiane vanno inserite nel più ampio contesto internazionale. L'intervento del governo italiano fu del tutto simi-

<sup>24</sup> Us Tariff Commission, *Chemical Nitrogen: A Survey of Processes, Organization, and International Trade, Stressing Factor Essential to Tariff Consideration*, Report n. 114, second series, Washington, Us Government Printing Office, 1937, p. 84.

<sup>25</sup> United Nations, Department of Economic Affairs, *International Cartels*, New York, s.e., 1947, p. 326, nota 6.

<sup>26</sup> G. Stocking, A.E. Kahn, M. Watkins, *Cartels in Action: Case Studies in International Business Diplomacy*, New York, Twentieth Century Fund, 1946, p. 21; Us Tariff Commission, *Chemical Nitrogen*, cit., pp. 84-85.

<sup>27</sup> A. Di Staso, *I concimi azotati in Italia e la difesa del prodotto nazionale*, in «La Riforma sociale», XXXIX, 1932, 5, p. 558.

<sup>28</sup> V. Zamagni, *L'industria chimica in Italia dalle origini agli anni '50*, in *Montecatini 1888-1966*, cit., p. 130.

le a quello degli altri governi europei, mentre lo stesso Donegani concepiva i dazi come una soluzione *second best* rispetto alla regolazione derivante da accordi internazionali fra produttori<sup>29</sup>.

Di fronte ai danni provocati dalla guerra dei prezzi e dalle barriere protezionistiche i paesi produttori di azoto sintetico e i rappresentanti dei produttori cileni tornarono ad accordarsi ed un nuovo cartello della durata fissata di due anni, denominato nuovamente Cia, venne costituto il 21 luglio 1932. Il nuovo accordo, dal quale rimasero indipendenti solo le imprese statunitensi, era più strutturato e arrivò a includere schemi fissati per la regolazione dei prezzi, regole più stringenti sulle quote di esportazione e sulle relative penalità in caso di violazione, un sistema di arbitrato in caso di dispute fra i membri e la costituzione di un ufficio per la raccolta e l'elaborazione di dati statistici, mentre lo scambio di tecnologia e *know how* fu regolato con un sistema di accordi separati fra i membri<sup>30</sup>. Venne introdotto anche un sistema di sussidi destinati ai produttori che accettarono di limitare la produzione e il principale beneficiario fu la controllata olandese della Montecatini, la Compagnie Néerlandaise de l'Azote, che accettò di ridurre la produzione a 15.000 tonnellate annue di azoto – il 25% della capacità produttiva potenziale – in cambio di un pagamento annuo di 4,5 milioni di marchi tedeschi, pari a circa 25 milioni di lire<sup>31</sup>. La Montecatini, in rappresentanza dell'Italia, ottenne inoltre la sostanziale riconferma della posizione precedente per quanto riguardava le quote di mercato per l'esportazione<sup>32</sup>.

Il cartello internazionale, che verrà rinnovato senza grossi cambiamenti nel 1934, nel 1935 e nel 1938, cessò di svolgere la sua attività solo con l'inizio del conflitto mondiale. La Montecatini continuò a rappresentare i produttori italiani nei rapporti con il cartello, un ruolo che l'azienda conservò e difese gelosamente<sup>33</sup>. La costituzione del cartello segnò però

<sup>29</sup> «I dazi istituiti hanno una natura nettamente proibitiva e sono istituiti con gli stessi criteri già applicati dalla stessa legislazione germanica. Tale protezione è unicamente diretta ad evitare la svendita da parte delle ditte estere»: Montecatini, Verbali del Consiglio di Amministrazione (VCA), 19 ottobre 1931.

<sup>30</sup> E. Hexner, *International cartels*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 1945, p. 328.

<sup>31</sup> Archivio Storico Banca Intesa, Patrimonio Banca Commerciale Italiana (d'ora in poi ASB-Cl), Fondo Sofindit (d'ora in poi Sof), cart. 270, fasc. 5, sf. 1.

<sup>32</sup> Archivio Centrale dello Stato (ACS), *Fondo Iri*, numerazione rossa, cart. 19, fasc. Rapporti interni e verbali di colloquio, Situazione accordi internazionali azoto C.I.A. e rapporti C.I.A./Neerlandaise, 5 febbraio 1938.

<sup>33</sup> Piuttosto divertente risulta a questo proposito la corrispondenza intervenuta fra Arturo

anche la fine della strategia di espansione imperniata sulla penetrazione dei mercati internazionali, e l'inizio di processo di rifocalizzazione sul mercato interno<sup>34</sup>.

*4. Alla ricerca di un nuovo modello.* Un nuovo modello d'impresa comincia ad emergere solo dopo il 1931 quando le residue prospettive di crescita attraverso gli investimenti esteri vengono abbandonate e il nuovo perno della strategia della Montecatini diventò la realizzazione di una matrice produttiva diversificata che andasse a coprire l'intero arco delle produzioni chimiche necessarie per il mercato nazionale. La strategia di diversificazione portata avanti in questo periodo dalla Montecatini operò in due direzioni differenti. In primo luogo, si ebbe l'espansione, quasi sempre attraverso l'acquisizione degli *asset* di imprese in grave crisi o addirittura fallite, in settori produttivi non correlati con le produzioni «tradizionali» dell'impresa milanese: estrazione e raffinazione del piombo e dello zinco, soda caustica e cloruri, coloranti sintetici, prodotti farmaceutici ecc. La seconda consistette nella ricerca estensiva di economie di scala e di diversificazione. Più che sull'innovazione di prodotto vera e proprio, la società puntò sulla sostituzione delle importazioni e sullo sviluppo di nuovi processi per produrre beni già noti a partire da filiere produttive alternative basate su materie prime «nazionali». La diversificazione in settori non correlati, costringendo l'impresa ad andare oltre le basi tecnologiche esistenti, implicò un significativo aumento degli investimenti in ricerca e sviluppo e all'apertura di nuovi laboratori. L'effetto della nuova strategia sulla struttura aziendale si tradusse in una nuova fase di crescita del gruppo Montecatini. L'espansione raggiunse il suo massimo verso il 1935, arrivando a rappresentare una costellazione di 37 società satellite con un capitale sociale complessivo pari ad oltre 690 milioni di lire<sup>35</sup>.

Bocciardo e Donegani nell'autunno del 1937. L'amministratore delegato della Terni, dopo ben due anni dall'ultimo rinnovo della Cia, dovette richiedere l'intervento di Francesco Giordani, vicepresidente dell'Ira, per «costringere» Donegani a mettere a disposizione della Terni il testo degli accordi conclusi dalla Montecatini con il cartello: ACS, *Fondo Iri*, numerazione rossa, cart. 18, Corrispondenza accordi internazionali azoto.

<sup>34</sup> Ivi, Lettera di Donegani a Giordani del 6 febbraio 1938.

<sup>35</sup> Montecatini, *La società Montecatini e il suo gruppo industriale nel venticinquesimo anno di amministrazione dell'Onor. Ing. Guido Donegani*, Milano, Tip. Dell'Ist. Bertieri, 1935, pp. 609-616.

Il processo di diversificazione della Montecatini coincise con la fase di ri-strutturazione e concentrazione dell'industria chimica italiana durante la grande crisi. In astratto si poteva parlare di un fenomeno di «mercato»: imprese cresciute in maniera eccessiva e distorta a causa dell'espansione creditizia verificatasi durante la favorevole congiuntura degli anni Venti entravano in crisi o fallivano, venendo acquisite e riorganizzate da un'impresa dotata di maggiori capacità finanziarie, organizzative e tecnologiche. Nella realtà dell'economia italiana degli anni Trenta, questo processo non poteva tuttavia verificarsi senza il beneplacito e l'indirizzo dello Stato. In questo senso bisogna rilevare che l'atteggiamento del governo, e di Mussolini in particolare, sembrava essere diventato assai più favorevole nel corso degli anni Trenta di quanto non fosse stato fino all'inizio della grande crisi. Agli inizi del 1930, quando la situazione finanziaria del secondo produttore nazionale di solfato di rame<sup>36</sup>, la Società Marengo<sup>37</sup> di Alessandria, si era fatta sempre più drammatica in seguito all'impatto della crisi e sembrava prossima l'acquisizione da parte della Montecatini, il senatore Felice Bensa, azionista di controllo della società piemontese, scrisse a Mussolini descrivendo a tinte fosche gli effetti dannosi a carico dell'agricoltura nazionale di un possibile monopolio della società di Donegani nella produzione del solfato di rame<sup>38</sup>. Nell'aprile del 1930 il presidente dell'Italgas Rinaldo Panzarasa fu chiamato a Roma da Augusto Turati, il segretario del Pnf, il quale gli comunicò che «un'autorità di ordine superiore ci invitava a fare tutto il possibile per aiutare il senatore Bensa a uscire dalle difficoltà gravissime ed urgenti nelle quali si trovava, aiutandolo particolarmente nell'affare della Società Marengo», e gli espresse la volontà del governo di impedire la cessione della Marengo alla Montecatini al fine di impedire il crearsi di una

<sup>36</sup> Il solfato di rame, uno dei principali anticrittogamici, impiegato soprattutto nel settore vitivinicolo e importato dall'Inghilterra a partire dal decennio 1880, fu fabbricato per la prima volta in Italia nel 1892. All'alba della Prima guerra mondiale, la sua produzione raggiungeva già il 60-70% dei consumi nazionali, mentre alla metà degli anni Venti l'Italia risultava essere il primo produttore di solfato di rame, con una quota di circa il 30% del mercato mondiale; L. Casale, *Gli anticrittogamici*, in *La chimica in Italia. Atti del X Congresso internazionale di chimica*, a cura di N. Parravano, Roma, Tipografia Editrice Italia, 1938, pp. 163-170.

<sup>37</sup> Sulla Marengo, fondata dal 1906 dall'industriale genovese Felice Bensa, e sul grande stabilimento di superfosfato e solfato di rame di Spinetta (Alessandria) appartenente a questa società, si vedano le scarse notizie riportate in ASBCI, Sof, cart. 118, *Relazione Scavia-Adamoli sul gruppo Italgas Sagacia*.

<sup>38</sup> ACS, PCM, 1931-1933, f. 3.1.10-9678.

posizione di monopolio dannosa per l'economia agraria. In cambio dell'acquisizione della Marengo veniva promesso a Panzarasa un aiuto da parte dello Stato per puntellare la situazione pericolante delle aziende chimiche facenti parte del gruppo Italgas<sup>39</sup>.

L'acquisto della Marengo da parte dell'Italgas alla fine del 1930 è una prova di come, a differenza di quanto spesso sostenuto dalla storiografia, il regime fascista non favorisse a priori la formazione di posizioni monopolistiche da parte della Montecatini in base alla «logica del *do ut des* instauratasi fra impresa e potere politico»<sup>40</sup>, ma al contrario in alcuni casi si attivasse per limitare l'espansione della società milanese. Sicuramente diverso invece il caso, cronologicamente di poco posteriore, del «salvataggio» dell'Acna, il principale produttore italiano di coloranti sintetici coinvolto nel dissesto della controllante Italgas. Fra la fine del 1930 e l'inizio del 1931 l'intervento della Montecatini era diventato agli occhi delle gerarchie fasciste l'unica possibile alternativa a un'acquisizione dell'Acna da parte dell'Ig Farben. Il controllo tedesco dei più importanti stabilimenti italiani di coloranti non poteva essere tollerato, soprattutto per le ripercussioni che esso avrebbe avuto per la difesa nazionale<sup>41</sup>. La situazione finanziaria della società di Donegani al momento della crisi dell'Italgas non era tuttavia florida, e il costo necessario per acquisire l'Acna e metterla in grado di competere con la concorrenza tedesca appariva per lo meno proibitivo. L'obiettivo a cui puntò la Montecatini fu sostanzialmente duplice: limitare l'esborso finanziario necessario per assicurarsi il controllo dell'azienda e trovare il modo di «neutralizzare» la concorrenza tedesca. Per raggiungere il primo obiettivo era necessario occuparsi dell'elevato indebitamento dell'Acna, problema risolto accollando la maggior parte dei debiti all'Italgas, il che comportò per il gruppo torinese una perdita di 30 milioni, oltre all'azzeramento dell'intero capitale sociale dell'Acna pari a 125 milioni. A carico dell'azienda di coloranti rimase solo un prestito erogato dalla Banca d'Italia e dal Consorzio sovvenzioni su valori industriali (Csvi), il cui ammontare residuo era di 39,5 milioni (21,8 milioni Banca d'Italia e 17,7 milioni Csvi) con scadenza 31 dicembre 1935. Tale prestito venne rinegoziato per garantire alla Mon-

<sup>39</sup> ASBCI, Sof, cart. 227, fasc. 1, *Relazione del 7 marzo 1932*, p. 17.

<sup>40</sup> Amatori, *Montecatini: un profilo storico*, cit., p. 49. Si vedano anche le considerazioni espresse in A. Ventura, *La Federconsorzi dall'età liberale al fascismo: ascesa e capitolazione della borghesia agraria, 1892-1932*, in «Quaderni storici», XII, 1977, 36/3, pp. 717-718.

<sup>41</sup> Si vedano a tale proposito le considerazioni riportate in ACS, *PCM*, fasc. 3.1.10 – 5993, Lettera del ministro della Guerra Gazzera a Mussolini, 14 novembre 1929.

tecatinì il denaro fresco con cui finanziare l'acquisizione. In una riunione con Mussolini e il governatore della Banca d'Italia Vincenzo Azzolini, tenuta probabilmente fra la fine del 1930 e l'inizio del 1931, Donegani aveva posto le sue condizioni, definendo «la sistemazione dell'Acna subordinata in modo assoluto alla possibilità di ottenere una sovvenzione di 100 milioni ad un tasso particolarmente favorevole»<sup>42</sup>. Anche considerando inclusi in tale cifra i 39,5 milioni rimasti della vecchia operazione, si trattava di una cifra notevole, soprattutto se si considera che s'intendeva utilizzare per il finanziamento le disponibilità del Csvi, un istituto che si occupava esclusivamente di operazioni a breve termine, perché destinate ad essere riscontrate presso la Banca d'Italia o a essere coperte tramite il collocamento di buoni fruttiferi a scadenza a un anno<sup>43</sup>. Non è escluso che Donegani avesse fatto una richiesta così alta a fini tattici, in modo da poter ottenere dopo l'inevitabile contrattazione una cifra più realistica, probabilmente vicina ai 79,5 milioni che furono concessi nel marzo del 1931 e prontamente accettati dall'amministratore delegato della Montecatini. Il Csvi giustificò l'ammontare del prestito, il basso tasso d'interesse (5,25% annuo) e la durata eccezionalmente lunga per le consuetudini del Consorzio – otto anni con un preammortamento di tre<sup>44</sup> – facendo riferimento «alla speciale natura dell'industria che interessa la difesa del paese» e al desiderio di evitare «dannose ripercussioni per il nostro credito e il nostro prestigio all'estero»<sup>45</sup>. In realtà fu necessaria una forte pressione governativa, oltre all'appoggio di Beneduce nelle vesti di presidente del Csvi<sup>46</sup>, per vincere le resistenze della Banca d'Italia, che nella persona del governatore Stringher aveva opposto, poco più di un anno prima, un netto rifiuto alla richiesta dell'Italgas di ottenere la sola proroga del termine di rimborso del prestito originario<sup>47</sup>.

<sup>42</sup> ASBI, *Consorzio sovvenzioni su valori industriali*, Sede principale, Pratiche n. 34, fasc. 2, p. 284.

<sup>43</sup> Ivi, p. 194.

<sup>44</sup> ASBI, *Consorzio sovvenzioni su valori industriali*, Verbali delle adunanze del Comitato Centrale Amministrativo, Registro n. 8, 26 gennaio 1931, p. 47; Registro n. 8, 18 marzo 1931, p. 70. Le condizioni del prestito verranno poi rinegoziate nel maggio del 1934 e alla Montecatini verrà concesso un tasso d'interesse ancora più basso (4,5%) e un prolungamento del termine di rimborso fino al 31 dicembre 1940: ASBI, *Consorzio sovvenzioni su valori industriali*, Sede principale, Pratiche n. 34, fasc. 2, p. 349.

<sup>45</sup> ASBI, *Consorzio sovvenzioni su valori industriali*, Verbali delle adunanze del Comitato Centrale Amministrativo, Registro n. 8, 25 novembre 1930, pp. 43-44.

<sup>46</sup> ASBI, *Carte Beneduce*, Pratiche n. 5, fasc. 1, sf. 10, p. 14.

<sup>47</sup> ACS, *PCM*, fasc. 3.1.10 – 5993, Lettera di Stringher al ministro delle Finanze Mosconi del 29 novembre 1929.

Donegani riuscì insomma a ottenere dallo Stato assai più di quello che aveva ricevuto Panzarasa, e senza dover pagare i costi imposti a quest'ultimo. Interessante anche il modo con cui Donegani riuscì a conseguire il suo secondo obiettivo fondamentale: la «neutralizzazione» della concorrenza tedesca. Mentre l'Italgas aveva vanamente richiesto a più riprese un aumento dei dazi doganali sui coloranti, la soluzione trovata da Donegani e realizzata con il supporto del regime fu costringere l'Ig Farben a entrare nel capitale dell'Acna e a impegnarsi a fornire brevetti e *know how* alla Montecatini. L'impresa tedesca dovette piegarsi di fronte alla minaccia governativa di istituire un monopolio statale sulle vendite dei coloranti<sup>48</sup> e accettò di acquisire il 49% delle azioni della nuova Acna, cedendo alla Montecatini un'uguale partecipazione nella propria controllata italiana, la A.E. Bianchi & C<sup>49</sup>. Nell'estate del 1934, l'Ig Farben cesserà definitivamente ogni tipo di concorrenza, assumendosi l'impegno di non esportare in Italia tutti i tipi di coloranti la cui produzione avveniva anche in Italia e di affidare la commercializzazione dei prodotti della Bianchi all'Acna<sup>50</sup>.

5. *L'autarchia: un bilancio fra luci e ombre.* Dall'analisi dei bilanci del gruppo Montecatini appare chiaro che una ripresa degli investimenti in capitale fisso, su livelli comparabili a quelli che avevano contraddistinto lo sviluppo della seconda metà degli anni Venti, avvenne soltanto a partire dal 1936, proprio in coincidenza con il varo dell'autarchia. Il valore delle partecipazioni azionarie nelle società del gruppo, che era cresciuto soltanto del 6% circa fra il 1932 e il 1935, aumentò nel quadriennio successivo 1936-39 di quasi il 42%, mentre gli immobilizzi tecnici della capogruppo passarono da una crescita dell'8,6% nel primo sottoperiodo a un aumento del 52,8%<sup>51</sup>. Un altro indicatore interessante per comprendere la dimensione dell'espansione «autarchica» della Montecatini è fornito dall'andamento del personale occupato in imprese del gruppo, che passò dai 25.500 addetti del 1934 ai 50.412 del 1937 e ai 68.374 del 1940.

<sup>48</sup> Archivio Storico della Confindustria (AConf), *Fondo Balella*, cart. 29, lettera Acna a Balella del 13 settembre 1939.

<sup>49</sup> Montecatini, Assemblea Generale Ordinaria (AGO), 31 marzo 1932.

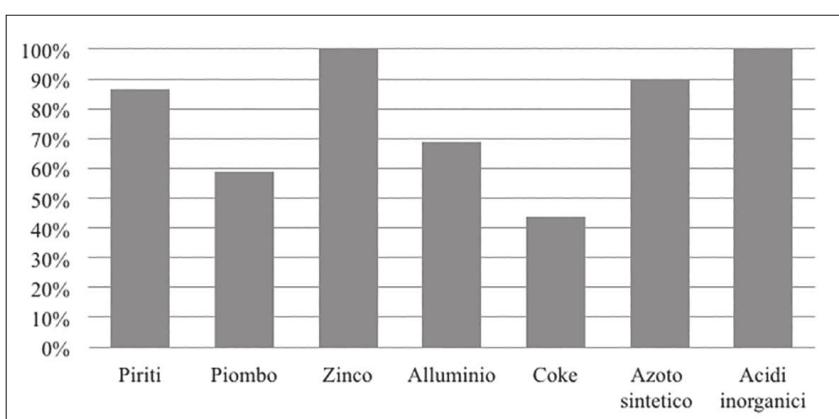
<sup>50</sup> Montecatini, VCA, 16 luglio 1934.

<sup>51</sup> Si escludono dal confronto i dati relativi al periodo 1935-1936, ritenuti non omogenei rispetto ai sottoperiodi precedente e successivo in quanto alterati dalle rivalutazioni degli impianti autorizzate in seguito alla svalutazione della lira (R.d.l. 4 febbraio 1937, n. 163). A titolo di esempio si consideri che la Montecatini effettuò una rivalutazione pari a 244,7 milioni di lire, pari al 92,1% dell'incremento delle immobilizzazioni tecniche fra il 1935 e il 1936; Montecatini, AGOS, 31 marzo 1937.

Appaiono evidenti le ricadute positive dell'avvio della politica autarchica sul processo di crescita dell'impresa. L'assegnazione all'impresa di Donegani di un ruolo fondamentale nell'implementazione del Piano autarchico per la chimica, presentato nell'agosto del 1937<sup>52</sup>, garantì all'azienda la possibilità di importare materie prime, macchinari e *know how* tecnico. L'azienda, sfruttando tale opportunità e il supporto finanziario dello Stato, s'impegnò in una serie di complesse iniziative tecnico-industriali, che portarono a sviluppi rilevanti in settori industriali quali quelli dei derivati del carbon fossile, dei metalli non ferrosi e della raffinazione petrolifera, in cui il ritardo nei confronti dei paesi avanzati era stato fino ad allora assai rilevante. Nella FIG. 1 è rappresentato il contributo della Montecatini agli incrementi della produzione registrati in alcuni settori industriali fra il 1934 e il 1938. In tale periodo l'impresa chimica fu responsabile del 43,6% dell'aumento della produzione di coke, del 58,7% e del 68,8% degli aumenti rispettivamente del piombo metallo e dell'alluminio, dell'86,4% dell'incremento dell'estrazione delle piriti e dell'89,4% di quello dell'azoto sintetico e, infine del 100% degli aumenti nella produzione di zinco metallo e acidi inorganici. Si trattava solo di alcuni dei settori industriali nei quali la Montecatini si dimostrò un pilastro insostituibile della politica autarchica del regime.

FIGURA 1

Contributo della Montecatini all'aumento di alcune produzioni industriali dal 1934 al 1938 (%)



<sup>52</sup> AConf, *Fondo Balella*, b. 96, fasc. «Piani autarchici».

Non si può tuttavia condividere l'accusa, rivolta nel dopoguerra da più parti alla Montecatini<sup>53</sup>, di aver appoggiato acriticamente la politica autarchica e bellicistica del regime e di aver collaborato al tentativo di rinchiudere l'economia italiana in sé stessa attraverso la produzione in condizioni antieconomiche del maggior numero possibile di beni sostitutivi delle importazioni. Indubbiamente la selettività della politica autarchica finì per privilegiare i grandi gruppi industriali, in particolare quelli attivi nelle produzioni sostitutive di importazioni e in quelle belliche. Non è però condivisibile la tesi secondo cui da parte di tali gruppi si trattò «più del furbesco approfittare di una situazione contingente che della proposta – e tantomeno della realizzazione – di una strategia per il rilancio e lo sviluppo del sistema capitalistico italiano»<sup>54</sup>. Va invece sottolineato come gli esponenti del *big business* fossero consapevoli che la produzione dei cosiddetti surrogati – materie plastiche, fibre, gomma sintetica, metalli leggeri, carburanti sintetici – poteva alleviare, ma non certo risolvere i problemi derivanti dalla dipendenza italiana dalle importazioni, e che la loro introduzione mirava soprattutto a potenziare la qualità tecnologica dell'apparato industriale e prepararlo alla prospettiva di un futuro sviluppo del mercato civile<sup>55</sup>. Nell'ambito delle iniziative intraprese dalla Montecatini durante il periodo autarchico una delle vicende che può aiutare a mettere in luce questa logica è quella legata alla fondazione della Società Cokitalia.

Nel maggio del 1934 l'Ammonia e derivati, l'impresa del gruppo che raccolgiva gli impianti di ammoniaca e fertilizzanti azotati, presentò una domanda di autorizzazione per la costruzione di una cokeria a San Giuseppe Cairo, una località della costa ligure fra Genova e Savona. Dalla domanda di autorizzazione emerge piuttosto chiaramente quali fossero gli scopi «autarchici» usati per giustificare il progetto:

La produzione di coke presenta il vantaggio [...] di assicurare oltre che rilevanti quantità di gas, utilizzabili per sintesi di importanza essenziale – come quella

<sup>53</sup> Cfr. ad esempio Cgil, *Il monopolio Montecatini. Una piovra dell'economia italiana*, Roma, Cgil, 1950 ed E. Rossi, *I padroni del vapore*, Bari, Laterza, 1955.

<sup>54</sup> Toniolo, *L'economia dell'Italia fascista*, cit., p. XIV.

<sup>55</sup> R. Petri, *Intervento pubblico ed espansione della chimica italiana fino al miracolo economico*, in *L'industria chimica italiana nel Novecento*, a cura di G.J. Pizzorni, Milano, FrancoAngeli, 2006, p. 108. Un caso interessante è quello della produzione di cellulosa «nazionale» da impiegare nella fabbricazione del rayon; sul tema si veda il recente contributo di V. Cerretano, *Autarky, Market Creation and Innovation: Snia Viscosa and Saici, 1933-70*, in «Business History», LXII, 2020, 8, doi: 10.1080/00076791.2020.1750599.

dell'ammoniaca – anche sottoprodotti, quali catrame, benzolo e toluolo – di vitale necessità per la difesa del Paese e praticamente di impossibile approvvigionamento all'estero quando si presentino urgenti ragioni nazionali di rifornimento<sup>56</sup>.

La nuova cokeria offriva, secondo la Montecatini, una via per risolvere contemporaneamente due strozzature nell'approvvigionamento delle materie prime che riguardavano rispettivamente l'idrogeno necessario alla produzione di ammoniaca sintetica e i derivati del catrame impiegati per la fabbricazione dei coloranti artificiali e dei prodotti farmaceutici di sintesi. In realtà il complesso di motivazioni e scelte strategiche alla base di questa nuova diversificazione risultava notevolmente più complesso. Già dagli inizi del 1932 Donegani riteneva la «traiettoria elettrica» dell'industria dell'azoto avesse ormai raggiunto un tetto invalicabile. Il differenziale di prezzo fra idrogeno elettrolitico e idrogeno da carbone era divenuto troppo rilevante: mentre infatti la convenienza di quest'ultimo aumentava sempre di più a causa della discesa dei prezzi dei carboni esteri, il prezzo dell'idrogeno prodotto utilizzando energia elettrica era rimasto sostanzialmente stabile, data la rigidità dei costi di costruzione degli impianti idroelettrici, e conseguentemente del costo del kWh in Italia. La razionalità economica consigliava di indirizzare i futuri aumenti nelle disponibilità di energia idroelettrica alla fabbricazione di prodotti «ricchi» come lo zinco e l'alluminio elettrolitici, e di ricorrere all'idrogeno da carbone per alimentare l'espansione della produzione di ammoniaca sintetica<sup>57</sup>. Tuttavia, gli organi governativi che puntavano alla sostituzione delle importazioni non vedevano di buon occhio l'aumento delle importazioni di combustibile fossile che ne sarebbe derivato e rappresentavano un serio ostacolo a qualsiasi sviluppo in tal senso. Nel 1933 la segreteria tecnica del Comitato per la mobilitazione civile, fissando le direttive cui avrebbe dovuto ispirarsi la Commissione suprema di difesa nell'esame delle domande per nuovi impianti industriali, si esprimeva in modo piuttosto netto:

Lo sviluppo dell'industria per ammoniaca sintetica deve essere assicurato esclusivamente attraverso il processo di elettrolisi ancorché abbia a costare di più [...]. La produzione dell'ammoniaca sintetica costituisce un fattore della massima delicatezza in riferimento al suo estesissimo impiego bellico [...] per cui si deve ostacolare

<sup>56</sup> ASBI, *Carte Beneduce*, Pratiche n. 48, fasc. 2, Nota riflettente domande per costruzione impianto cokeria, sottoprodotti relativi e fertilizzanti azotati presentata dalla «Ammonia e derivati» S.A. al ministero delle Corporazioni in data 19 e 31 maggio 1934.

<sup>57</sup> Società Montecatini, *Cinquant'anni di storia della Montecatini*, Milano, 1938, p. 329.

in sommo grado ogni iniziativa che possa alterare i canoni fondamentali sui quali le autorità di governo hanno voluto che sorgesse l'industria dell'ammoniaca sintetica [...]. Non si può né si deve vincolare alla più o meno realizzabile possibilità di importare carbone fossile la alimentazione di una industria estremamente delicata ai fini della difesa del paese quale è quella dell'ammoniaca sintetica<sup>58</sup>.

Si trattava di un vincolo molto restrittivo per le possibili strategie di espansione della Montecatini. Finiva in particolare per essere esclusa del tutto la possibilità di utilizzare il gas d'acqua, ottenibile dalla combustione del fossile in appositi gassogeni, macchinari che sarebbe stato piuttosto agevole installare negli impianti di ammoniaca già esistenti ed utilizzare per integrare la produzione di idrogeno elettrolitico. Rimaneva tuttavia l'impossibilità per la società di ottenere un aumento della produzione in condizioni di economicità attraverso l'uso di energia idroelettrica, dato che le alternative a quest'ultima e all'uso del carbone, che pure furono esplorate, risultavano essere di applicazione piuttosto limitata<sup>59</sup>. La soluzione trovata, la diversificazione nella produzione del coke, fu un frutto tipico della logica particolare che sottostava alla politica di sostituzione delle importazioni dei primi anni Trenta e della successiva politica autarchica, che in fondo rappresentò soltanto un'estensione formalizzata e maggiormente articolata della precedente. Dal punto di vista del regime la dipendenza dell'Italia dalle importazioni di carbone rappresentava uno degli elementi di dipendenza dall'estero maggiormente preoccupanti. Ancora nel 1938, in piena autarchia, si doveva riconoscere che «per quanto siano stati fatto sforzi enormi per contenere il nostro consumo in combustibili solidi, sostituendoli dovunque possibile con energia idrica, per far fronte al nostro fabbisogno di energia non possiamo fare a meno di ricorrere al carbone»<sup>60</sup>.

<sup>58</sup> Citato in B. Bianchi, *L'economia di guerra a Porto Marghera: produzione, occupazione, lavoro. 1935-1945*, in *La Resistenza nel Veneziano. La società veneziana tra fascismo, resistenza, repubblica*, a cura di G. Paladini, M. Reberschak, Venezia, Istituto veneto per la storia della Resistenza, 1985, p. 188.

<sup>59</sup> Nel corso del 1933 vennero installati nello stabilimento di Bussi macchinari Fauser per la produzione di ammoniaca sintetica della capacità di 1.400 tonnellate annue di azoto, che sfruttavano l'idrogeno sottoprodotto dell'elettrolisi della soda caustica: ASBI, *Carte Jung, Pratiche n. 37, doc. 1, Accertamenti sugli impianti nazionali dell'azoto*, pp. 35-44.

<sup>60</sup> C. Giordani, *La distillazione del carbon fossile*, in *La chimica in Italia. Atti del X Congresso internazionale di chimica*, cit., pp. 64-75.

TABELLA 3

Produzione e importazione di combustibili fossili e coke 1929-1941

Anno	Combustibili fossili			Coke			
	Produzione (in migliaia di tonnellate)	Importazione (in migliaia di tonnellate)	Valore delle importazioni (in milioni di lire)	Produzione (in migliaia di tonnellate)	Importazione (in migliaia di tonnellate)	Valore delle importazioni (in milioni di lire)	
				Coke del gas	Coke metallurgico	Coke da gas	Coke metallurgico
1929	1.007	13.526	1.359	877	792	381	690
1930	809	12.208	1.211	882	813	193	534
1931	601	10.370	977	954	740	214	507
1932	633	8.018	610	969	714	201	555
1933	718	8.790	610	970	730	194	574
1934	783	11.781	775	971	817	246	706
1935	989	13.536	923	549	998	231	813
1936	1.576	8.720	697	545	1211	54	476
1937	2.024	12.570	—	595	1.703	11	329
1938	2.353	12.139 <sup>a</sup>	—	635	1.739	—	—
1939	3.124	11.275 <sup>a</sup>	—	666	1.986	—	—
1940	4.397	12.529 <sup>a</sup>	—	643	1.988	—	—
1941	4.440	11.581 <sup>a</sup>	—	707	1.833	—	—

<sup>a</sup> Incluse le importazioni di coke.Fonte: *Annuario Statistico Italiano*, vari anni.

Come si può vedere dalla TAB. 3, dopo il calo seguito alla grande crisi, le importazioni di carbon fossile e coke stavano ritornando nel biennio 1934-35 sui livelli del 1929, pari rispettivamente a circa 13,5 milioni di tonnellate di fossile e 1 milioni di tonnellate di coke. Data l'impossibilità di comprimere le importazioni oltre una certa soglia, fatto sancito anche in sede di pianificazione autarchica, l'indirizzo politico imponeva all'industria

di utilizzare questa materia prima [...] nel modo migliore, coordinando tutte le industrie che la impiegano, al fine di ridurne la importazione al minimo indispensabile. E siccome il carbone non è solo fonte di energia, ma contiene tutta una serie di sostanze di un valore inestimabile, che noi dobbiamo anche importare dall'estero, bisogna anche fare in modo che da tutto questo carbone importato si ricavi la maggiore quantità possibile di sottoprodotti. È precisamente la industria della distillazione del carbon fossile quella che più di ogni altra risponde a questo concetto<sup>61</sup>.

Il potenziamento delle officine di distillazione del gas e delle cokerie rappresentava quindi la strategia scelta dal governo fascista per attenuare la dipendenza dal carbone estero almeno dal punto di vista economico. Per quanto riguardava le officine di gas l'obiettivo fu quello di ritornare ai livelli produttivi precedenti alla grande crisi (876,3 milioni di metri cubi prodotti nel 1930, scesi a 556 milioni nel 1934) e di conseguenza non ci furono variazioni sostanziali nella consistenza numerica di tali stabilimenti. Nel caso delle cokerie, invece, per abbattere le importazioni di coke – quasi un milione di tonnellate nel 1934 – si rendeva necessaria la costruzione di nuove cokerie dato che quelle esistenti, in buona parte erette nel periodo precedente la Prima guerra mondiale<sup>62</sup>, non potevano garantire un aumento della produzione della dimensione desiderata. Le nuove esigenze della politica autarchica finirono insomma per rovesciare l'equilibrio mantenutosi fino all'inizio degli anni Trenta fra distillatori di carbon fossile e imprese siderurgiche: fino a quel momento il governo si era infatti mantenuto sempre

<sup>61</sup> *Ibidem*.

<sup>62</sup> Nel 1934 esistevano in Italia sette cokerie: Piombino, Portoferraio, Bagnoli (costruite prima del 1914) e Servola del gruppo Ilva, Vado Ligure appartenente alla Fornicole (gruppo Italgas), Porto Marghera realizzata dalla Vetrocoke nel 1924 e Cornigliano costruita nel 1928 dall'Ansaldi per rifornire i propri stabilimenti metallurgici. Le batterie di forni a esercizio continuo costruite dalla Terni a Nera Montoro nel 1930 venivano considerate parte degli stabilimenti chimici, ma a tutti gli effetti rappresentavano una vera e propria cokeria anche se non veniva registrata come tale dalle statistiche industriali: cfr. *ivi*, pp. 58-59; Banca d'Italia, *L'economia italiana nel sessennio 1931-1936*, cit., p. 990.

molto «cauto sulla determinazione di eccessivi dazi doganali», a causa delle esigenze dell'industria siderurgica «alla quale non poteva essere accollato il sovrapprezzo derivante dai minori rendimenti delle cokerie italiane rispetto a quelle tedesche, francesi e inglesi»<sup>63</sup>. La protezione accordata al coke nazionale si era mantenuta pertanto relativamente limitata: nel febbraio del 1928 era stato istituito un dazio di 11 lire a tonnellata (meno del 5% *ad valorem*), successivamente elevato a lire 15 nel luglio del 1932 e a lire 24,5 nel gennaio del 1933 (pari al 15,1% *ad valorem*), a cui si era aggiunto a partire dal settembre del 1931 il sopradazio generale *ad valorem*, nella misura ridotta del 10%<sup>64</sup>. Tale livello di protezione aveva prodotto una spartizione su basi quasi paritarie del mercato italiano fra i produttori nazionali e quelli esteri che durò sostanzialmente fino al 1935, quando la politica autarchica fece definitivamente pendere la bilancia a favore dei distillatori nazionali: a partire dal maggio di quell'anno fu infatti applicato il regime delle licenze ministeriali di autorizzazione per le importazioni di coke, mentre nel gennaio del 1936 il dazio fu portato a 42,5 lire alla tonnellata.

È questo il contesto in cui deve essere collocata la domanda di autorizzazione del maggio 1934. La costruzione di una nuova cokeria nell'ambito dell'auspicato potenziamento del settore della distillazione del carbon fossile rappresentava infatti l'unica via accettabile nel contesto autarchico per procurarsi l'idrogeno necessario per incrementare la produzione di ammoniaca sintetica. Questa tesi è supportata dalla testimonianza di Alfredo Frassati, amministratore delegato dell'Italgas:

La Montecatini ha necessità assoluta di fare un impianto di azoto e per fare l'azoto le occorre il gas. Un giorno l'On. Donegani viene da me e mi espone la situazione. Mi chiede se siamo disposti a fare la «Cokeria» e cedergli il gas; oppure se vogliamo fare la «Cokeria» al 50%. Qualora non avessimo voluto interessarcene, l'On. Donegani mi disse che sarebbe stato naturalmente costretto a farlo con mezzi propri. Questa soluzione era da scartarsi ad ogni costo, perché avrebbe significato dare la chiave del mercato del coke in mano alla Montecatini<sup>65</sup>.

La Cokitalia, costituita dalla Montecatini e dall'Italgas nell'aprile del 1935, vide il proprio capitale sociale salire velocemente dagli iniziali 30 milioni di lire ai 60 milioni del 1937, ai 100 milioni del 1939 e ai 200 milioni del

<sup>63</sup> Cfr. B. Bottiglieri, *Dal periodo fra le due guerre agli sviluppi più recenti*, in *Dalla luce all'energia. Storia dell'Italgas*, Roma-Bari, Laterza, 1987, p. 230.

<sup>64</sup> Banca d'Italia, *L'economia italiana nel sessennio 1931-1936*, cit., pp. 993-994.

<sup>65</sup> Bottiglieri, *Dal periodo fra le due guerre agli sviluppi più recenti*, cit., p. 263.

1941, mentre nel 1939 il valore degli impianti superava già i 122 milioni. I lavori per la costruzione della cokeria di San Giuseppe Cairo cominciarono nel maggio del 1935 e furono portati avanti con alacrità nonostante le difficoltà provocate dalle sanzioni economiche della Società delle Nazioni. La cokeria entrò in funzione nel settembre del 1936 e già nel mese di ottobre raggiunse i due terzi della capacità produttiva prevista, pari a 350-400.000 tonnellate annue<sup>66</sup>. Nel 1937 la produzione effettiva di coke metallurgico raggiunse le 387.000 tonnellate (il 22,7% del totale nazionale), mentre la capacità produttiva fu ampliata fino a 550.000 tonnellate nel 1938 e a 750.000 tonnellate annue nel 1939, corrispondente alla distillazione di un milione di tonnellate di carbon fossile, permettendo al regime di abbattere drasticamente le importazioni di coke fin dal 1937 (si veda la Tabella 3). La coabitazione fra l'Italgas e la Montecatini in uno stabilimento dall'importanza crescente nell'ambito della politica autarchica portò allo sviluppo di qualche frizione fra le due società, dovute essenzialmente alla politica di prezzo dei prodotti della Cokitalia, che era vista dai due partner da prospettive diametralmente opposte: per l'Italgas il coke e il gas provenienti da San Giuseppe Cairo erano prodotti finali dai quali trarre il massimo rendimento consentito dal mercato, per la Montecatini si trattava invece di beni intermedi da impiegare nelle proprie produzioni chimiche, e quindi tendeva a bilanciare la remunerazione della sua partecipazione nella Cokitalia con il bilancio economico del ciclo di produzione dell'ammoniaca sintetica. Se le frequenti divergenze<sup>67</sup> fra le due società non esplosero mai irreparabilmente, ciò dipese dalla congiuntura eccezionalmente favorevole di cui godette la Cokitalia fino all'inizio degli anni Quaranta e che assicurava ampi margini di mediazione tra i due gruppi industriali; basti pensare a questo proposito che nel 1939, dopo il primo triennio completo di attività, la società aveva già distribuito 24,7 milioni di lire di dividendi e aveva accumulato riserve per ulteriori 22 milioni. La cokeria di San Giuseppe Cairo fu una delle iniziative industriali che più beneficiarono del supporto governativo nella seconda metà degli anni Trenta, il quale garantì il collocamento a prezzi altamente remunerativi di una produzione che, nell'ottica della politica autarchica, «doveva» essere necessariamente agevolata<sup>68</sup>. L'ap-

<sup>66</sup> Montecatini, AGO, 29 marzo 1935 e AGOS, 31 marzo 1936.

<sup>67</sup> Si vedano i riferimenti citati in Bottiglieri, *Dal periodo fra le due guerre agli sviluppi più recenti*, cit., p. 264.

<sup>68</sup> P. Grifone, *Capitalismo di stato e imperialismo fascista*, Milano, Mazzotta, 1975, pp. 68-69.

poggio governativo si rivelò inoltre imprescindibile per vincere le resistenze dei principali utilizzatori – in prevalenze imprese siderurgiche – i quali non avevano gradito la protezione accordata al coke italiano. I maggiori costi sopportati dall’industria siderurgica vennero perciò parzialmente scaricati sul prezzo dei prodotti siderurgici acquistati dallo Stato, mentre per agevolare l’accordo fra i produttori e i consumatori nazionali di coke fu costituito nel 1937, dietro invito governativo, il Consorzio nazionale coke<sup>69</sup>.

Il processo di gestazione che portò alla costruzione della cokeria di San Giuseppe Cairo sembrerebbe dunque contraddirsi il riferimento nella domanda di autorizzazione all’aumento della produzione nazionale dei derivati del catrame come uno dei principali obiettivi alla base del progetto. La diversificazione nella chimica organica, e in particolare nella produzione di coloranti artificiali e farmaci sintetici, aveva comportato per la Montecatini la necessità di incrementare la produzione di intermedi «secondari» ricavati a partire dai derivati «primari» del catrame: benzolo, toluolo, xilolo, fenolo e naftalina. Dalla documentazione disponibile risulta tuttavia evidente come la società di Donegani avesse impostato il problema degli intermedi in maniera molto poco autarchica.

Una relazione redatta nel 1936 da tecnici del ministero dell’Aeronautica segnalava come l’impresa avesse continuato a utilizzare in modo prevalente derivati del catrame importati dall’estero. Secondo la relazione, le «defezioni» nella disponibilità di questi prodotti – utilizzati nella produzione di coloranti, esplosivi e farmaci – in caso di guerra ammontavano a 20.000 tonnellate di fenolo e a 60.000 tonnellate di toluolo, pari a 472.000 tonnellate di benzolo greggio<sup>70</sup> o a 812.000 tonnellate di oli leggeri. Tali defezioni derivavano da un insufficiente sviluppo degli impianti per il debenzolaggio nelle officine di gas e dal fatto che solo poche cokerie provvedevano al recupero e alla lavorazione degli oli leggeri sottoprodotto della produzione del coke<sup>71</sup>. L’insufficiente produzione italiana di benzolo aveva spinto il Comitato per la mobilitazione civile a promuovere la promulgazione del R.d.l. 16 gennaio 1936, n. 270, che aveva stabilito l’obbligo per le cokerie e le officine di gas aventi un impianto di distillazione del carbon fossile

<sup>69</sup> Bottiglieri, *Dal periodo fra le due guerre agli sviluppi più recenti*, cit., p. 263.

<sup>70</sup> Secondo gli standard, dall’unità di benzolo greggio si estraevano il 33% di benzolo puro, il 20% di benzolo commerciale, il 13% di toluolo e xilolo puri e commerciali, e il 34% di residui a perdere: AConf, *Fondo Balella*, b. 76, fasc. Benzolo, sf. Prezzi.

<sup>71</sup> Fondazione Einaudi, Archivio Thaon di Ravel (ATdR), sez. 27-120, Esame della effettiva situazione industriale delle materie prime in Italia. Toluolo, p. 2.

capace di trattare almeno 8 tonnellate al giorno di installare un impianto di debenzolaggio proporzionato a questa capacità di distillazione e di estrarre dal gas prodotto una media annuale di 6,5 kg di oli leggeri per tonnellata di carbone trattata per le officine a gas, e di 8,5 kg per le cokerie. Nel 1937 tale decreto risultava tuttavia aver avuto «solo parziale applicazione, perché molte officine a gas hanno ancora in corso di costruzione od addirittura in progetto l'impianto di debenzolaggio»<sup>72</sup>. L'opposizione più rilevante era stata tuttavia sollevata dall'industria dei colori sintetici, che aveva utilizzato fino a quel momento solo benzolo puro di provenienza estera:

Questa industria, di cui massimo esponente è la Montecatini, ha largamente beneficiato del R.d.l. n. 122 del 18 gennaio 1934 [...] inteso a rendere indipendente l'Italia dalla importazione dei colori organici sintetici. Essa è stata però sinora una industria solo «apparentemente» nazionale, perché per la materia prima dipendeva totalmente dall'estero, in specie dalla Germania, essendosi finora opposta all'impiego del benzolo nazionale adducendo come ragione che il costo di questo superava quello del benzolo importato. Sosteneva che, se avesse dovuto adoperare quello nazionale, ne avrebbe avuta una perdita «secca» di 6 milioni di lire, risultata poi invece di solo 4 milioni; non si aggiungeva però che tale maggiore onere avrebbe gravato su un bilancio di oltre 90 milioni di vendita all'interno e 11 milioni all'estero<sup>73</sup>.

Nel gennaio del 1936 venne costituito dietro pressione governativa il Consorzio nazionale benzoli per disciplinare la produzione nazionale e l'importazione dall'estero dei derivati del catrame, mentre poco dopo il Commissariato generale per le fabbricazioni di guerra (Cogefag),

per stroncare inutili discussioni tra produttori di benzolo e coloristi, circa il prezzo da fissare per il benzolo, provocò dal Sottosegretariato per lo Scambio e per le Valute il divieto di importare benzolo ed omologhi, anche a mezzo dello scambio compensato. I fabbricanti di colori organici sintetici si sono dovuti decidere ad utilizzare il benzolo prodotto in Paese, rendendo così «veramente nazionali» le loro industrie: la Montecatini ha già esplicitamente dichiarato che farà uso solo di benzolo nazionale, corrispondendo il prezzo fissato da un Consiglio Arbitrale, costituito presso il Ministero delle Corporazioni<sup>74</sup>.

<sup>72</sup> Ivi, p. 4.

<sup>73</sup> Ivi, p. 12.

<sup>74</sup> Ivi, p. 15. Contestualmente il ministero delle Corporazioni e lo Scambival si adoperarono per assicurare alla Montecatini e agli altri esportatori prodotti farmaceutici e coloranti sintetici prezzi più contenuti per il benzolo puro da loro utilizzato, che incideva sul costo di produzione di alcuni coloranti per circa il 25%; AConf, *Fondo Balella*, b. 76, fasc. Benzolo, sf. Prezzi e b. 29, f. Materie coloranti, Riunione presso S. E. Guarneri per l'esame di questioni inerenti all'esportazione di prodotti farmaceutici e coloranti (1° ottobre 1936).

È solo in questa fase dunque che sembrerebbe essere stato aggiunto effettivamente al progetto della cokeria di San Giuseppe Cairo l'impianto per il recupero e la distillazione del catrame: ancora nella primavera del 1935 il principale collegamento produttivo fra la produzione del coke e quella dei colori sintetici era stato infatti individuato nel gas di coke utilizzato per produrre l'energia elettrica «occorrente per la cokeria e per lo stabilimento di Cengio dell'Acna, situato a pochi chilometri di distanza»<sup>75</sup>. La Cokitalia acquistò fra il 1936 e il 1937 un impianto Ab der Halden in grado di lavorare 20.000 tonnellate annue di catrame<sup>76</sup> e distillò nel 1938 le prime 5.300 tonnellate di benzolo greggio, arrivando a disporre alla fine del 1939 di una capacità produttiva pari a 10.000 tonnellate annue di benzolo greggio<sup>77</sup>. Nonostante l'importanza in termini relativi di questa produzione all'interno del contesto italiano, il confronto con l'estero rimase impietoso. La produzione annuale di catrame nel 1937 ammontò infatti a circa 130.000 tonnellate, di cui 60.000 dalle officine a gas (37 officine municipalizzate e 141 private) e 70.000 dalle nove cokerie esistenti, un quantitativo assai modesto in confronto a quello prodotto da altri paesi industriali come la Francia (700.000 tonnellate), la Germania (1,25 milioni di tonnellate), l'Inghilterra e gli Stati Uniti (2 milioni di tonnellate ciascuno)<sup>78</sup>. Il ritardo nello sviluppo della necessaria attrezzatura industriale in questo settore, su cui aveva insistito la relazione dell'Aeronautica, risultava evidente se si considera che su nove cokerie, sette distillerie di catrame e trentasette officine di gas che facevano capo al Consorzio nazionale benzoli nel 1937, impianti di rettifica in grado di ottenere prodotti puri risultavano installati soltanto in quattro cokerie, in tre distillerie e in cinque officine di gas<sup>79</sup>. Il problema degli idrocarburi aromatici, fondamentale per i coloranti, ma anche per l'industria degli esplosivi nonché per altre produzioni chimiche intermedie, nonostante i provvedimenti adottati per il debenzolaggio nelle

<sup>75</sup> Montecatini, AGO, 29 marzo 1935.

<sup>76</sup> H. Molinari, *La distillazione del catrame e il coke di pece*, in *La chimica in Italia. Atti del X° Congresso internazionale di chimica*, a cura di N. Parravano, Roma, 1938, pp. 64-75.

<sup>77</sup> Montecatini, *Cinquant'anni*, cit., p. 330.

<sup>78</sup> Molinari, *La distillazione del catrame e il coke di pece*, cit., p. 64.

<sup>79</sup> Le cokerie erano tre «chimiche» – Vetrocoke (Marghera), Fornicoke (Vado Ligure) e Cokitalia – e una «siderurgica», l'Ilva di Piombino. I distillatori erano la Cledca (Roma e Fidenza) e la Saica (Padova), le officine quella della Romana gas (Roma), dell'Edison (Bovisa), della Comunale gas di Padova e della Municipalizzata di Genova (Gavette e Sampierdarena; cfr. AConf, *Fondo Balella*, b. 76, fasc. Benzolo, sf. Consorzio Benzolo e b. 80, fasc. Industrie del gas.

officine di gas, l'ulteriore aumento della capacità produttiva delle cokerie, l'erezione da parte della Montecatini di un nuova cokeria a Massa Carrara da 200.000 tonnellate annue<sup>80</sup> e l'installazione di altri impianti di rettifica rimase sostanzialmente irrisolto fino al secondo dopoguerra. Dovette in particolare essere del tutto abbandonata l'ipotesi di poter impiegare, in caso di guerra, i derivati del catrame per alimentare l'industria degli esplosivi, che fu di conseguenza indirizzata verso l'utilizzo di materie prime non derivanti dal carbone, come il metanolo. Anche limitando in tal modo il fabbisogno potenziale dell'industria italiana l'approvvigionamento risultava però ancora insufficiente. Secondo una relazione dell'Iri, alla fine del 1939 la produzione nazionale annua si aggirava intorno alle 10-11.000 tonnellate di benzolo (commerciale e puro), alle 1.800-2.000 tonnellate di toluolo e alle 800-1.000 tonnellate di xilolo, mentre le importazioni annue necessarie erano calcolate in 1.500 tonnellate di benzolo, in 5.500 tonnellate di toluolo e in 70 tonnellate di xilolo<sup>81</sup>. Una condizione di scarsità che non poté non aggravarsi dall'entrata in guerra, con il conseguente aumento del fabbisogno di idrocarburi aromatici da parte dell'industria bellica, e che costrinse l'industria italiana a dipendere in misura sempre maggiore dalle forniture, peraltro gravemente insufficienti, «generosamente» concesse dall'alleato tedesco<sup>82</sup>. L'insufficiente sviluppo della produzione di idrocarburi aromatici si rivelò così il principale ostacolo allo sviluppo dell'industria carbochimica italiana e in particolare di quella dei coloranti sintetici, che pure grazie ai robusti investimenti in ricerca e sviluppo messi in atto dall'Acna durante la seconda metà degli anni Trenta riuscì ad avvicinarsi in maniera significativa alla frontiera tecnologica internazionale in questo settore<sup>83</sup>.

6. *Conclusioni.* La storia della Montecatini negli anni Trenta offre l'esempio di una grande impresa italiana che seppe cambiare il proprio modello di sviluppo, riuscendo a sfruttare i nuovi indirizzi di politica economica e industriale che il regime inaugurerà dopo il 1934 e che rappresentavano il tentativo di offrire una risposta non effimera alla frantumazione dei mer-

<sup>80</sup> Montecatini, AGOS, 29 marzo 1940.

<sup>81</sup> ACS, *Fondo Iri*, numerazione nera, b. 83, L'attività economica prebellica, 10° fascicolo: Industria chimica.

<sup>82</sup> AConf, *Fondo Balella*, b. 76, fasc. Benzolo, sf. Questioni concernenti l'importazione di benzolo e omologhi, nota del Col. Ingravalle del Fabbriguerra del 14 gennaio 1942.

<sup>83</sup> AConf, *Fondo Balella*, b. 29, fasc. Materie coloranti, Federazione prodotti chimici. Attuazione iniziative autarchiche II° semestre 1939.

cati internazionali prodotta dalla grande crisi. Il caso dell'azienda milanese offre spunti di riflessione utili a comprendere quale sia stato il ruolo della grande impresa privata nel definire gli indirizzi dell'autarchia ed evidenza come quest'ultima non sia stata solo un prodotto della fantasia di Mussolini e della propaganda del regime, ma, almeno in parte, la presa d'atto di una radicale trasformazione del rapporto fra le singole economie nazionali e il sistema economico internazionale. In questo saggio si è volutamente messo al centro dell'analisi il rapporto tra i soggetti socioeconomici, primo fra tutti l'impresa, e lo Stato, incluso l'apparato tecnocratico e amministrativo che fu al servizio e in parte si servì del regime fascista, lasciando volutamente sullo sfondo temi più propriamente di storia politica.

Come sottolineato da Alessio Gagliardi, negli ultimi trent'anni il nesso fra fascismo ed economia ha perso la sua centralità nella riflessione storiografica<sup>84</sup>, un'evoluzione che oltretutto non ha riguardato solo il panorama degli studi italiani o il caso italiano. Adam Tooze, autore di un fondamentale saggio sull'economia tedesca durante il nazismo, ha osservato che la storiografia sul Terzo Reich «procede a due velocità»: «Mentre la nostra comprensione delle politiche razziali del regime e dei meccanismi interni della società tedesca sotto il nazionalsocialismo si è andata trasformando negli ultimi vent'anni, la storia economica del regime ha fatto pochissimi progressi»<sup>85</sup>. La marginalità delle questioni economiche tra le chiavi di lettura utilizzate per analizzare la storia del fascismo è del resto stato un convincimento comune di generazioni di storici influenti, da Renzo De Felice fino a Emilio Gentile. Secondo quest'ultimo, a oggi il massimo storico italiano del fascismo, il regime «mirava ad affermare il primato della politica, per rendersi autonomo, nelle sue scelte e nelle sue decisioni, dalle forze economiche e dalle istituzioni tradizionali che lo avevano sostenuto nel suo consolidamento al potere»<sup>86</sup>.

Tuttavia, come sarebbe illusorio pensare che le vicende economiche siano il risultato esclusivo di meccanismi appartenenti esclusivamente alla sfera economica, dal punto di vista di chi scrive sembra difficile affermare che fenomeni quali l'evoluzione della struttura produttiva, il modificarsi delle localizzazioni industriali, il funzionamento del sistema monetario e l'as-

<sup>84</sup> A. Gagliardi, *L'economia, l'intervento dello Stato e la «Terza via» fascista*, in «Studi Storici», LV, 2014, 1, pp. 67-79.

<sup>85</sup> A. Tooze, *Il prezzo dello sterminio. Ascesa e caduta dell'economia nazista*, Milano, Garzanti, 2008, p. 11.

<sup>86</sup> E. Gentile, *Fascismo. Storia e interpretazione*, Roma-Bari, Laterza, 2002, p. 44.

setto del commercio internazionale siano fattori estrinseci e scarsamente influenti rispetto alla sfera della politica e delle istituzioni. La questione storiografica del rapporto fra i soggetti socioeconomici e il regime, nonché la valutazione delle iniziative messe in atto dalla politica economica del fascismo, richiede l'impiego di una pluralità di approcci e di schemi interpretativi. Basti pensare ad esempio ai vantaggi offerti da un serio sforzo di comparazione internazionale, che ci mostra come l'intervento pubblico nell'economia, l'affrancamento dalle importazioni, la pianificazione e la regolazione del mercato furono tutti elementi che accomunarono la risposta data dall'Italia allo *shock* rappresentato dalla crisi del 1929 a quella messa in campo dalle altre grandi economie europee<sup>87</sup>. Il recupero di una dimensione internazionale all'interno dell'analisi storica dell'economia italiana degli anni Trenta è di conseguenza essenziale per offrire una lettura meno riduttiva e caricaturale dell'autarchia.

Nel caso della Montecatini il lascito più duraturo della politica autarchica fu senz'altro la formazione di un complesso aziendale ormai pienamente confrontabile per dimensioni e gamma di prodotto con i principali correnti a livello europeo. Rimane certamente l'interrogativo se la grande espansione tramite la diversificazione in settori non correlati abbia rappresentato un punto di forza in vista degli sviluppi futuri o abbia invece costituito un potenziale fattore di debolezza che impedirà di cogliere appieno le opportunità offerte dalla rivoluzione petrolchimica degli anni Cinquanta e Sessanta<sup>88</sup>. Non si può tuttavia non riconoscere l'importanza del processo di accumulazione tecnologica, impiantistica e organizzativo nel porre le basi del grande sviluppo dell'industria chimica italiana che si verificherà dopo la Seconda guerra mondiale.

<sup>87</sup> D. Ritschel, *A Corporatist Economy in Britain? Capitalist Planning for Industrial Self-Government in the 1930s*, in «The English Historical Review», CVI, 1991, 418, pp. 41-65; T. Rooth, *The Political Economy of Protectionism in Britain, 1919-1932*, in «Journal of European Economic History», XXI, 1992, 1, pp. 47-97; R.F. Kuisel, *Capitalism and the State in Modern France: Renovation and Economic Management in the Twentieth Century*, Cambridge, Cambridge University Press, 1981.

<sup>88</sup> Amatori, *Montecatini: un profilo storico*, cit., pp. 61-63.

