

# SI POTEVA SALVARE LA OLIVETTI?

ATTI DEL CONVEGNO FIOM CGIL

IVREA 13 DICEMBRE 2008



Hanno partecipato alla stesura dei documenti e alla realizzazione del convegno:

**Federico Bellono**  
**Massimo Benedetto**  
**Giuseppe Capella**  
**Sergio D'Orsi**  
**Luciano Guala**  
**Osvaldo Guaraldo**  
**Luciano Pregnolato**  
**Giorgio Rigola**  
**Ezio Sciandra**

## **INDICE**

[Si ringraziano](#)

[Premessa](#)

[Apertura del convegno:](#)

[Coordina: Giuseppe Vittonati, dipendente Olivetti, RSU Fiom Cgil.](#)

[Saluto del Sindaco della Città di Ivrea, Dott. Carlo Della Pepa](#)

[Relazione di Federico Bellono, segretario Fiom Ivrea](#)

1. [La fabbrica di Adriano Olivetti, le condizioni di lavoro com'erano e come sono state cambiate.](#)
2. [I momenti cruciali della storia della Olivetti](#)
  - a. [La vendita della divisione elettronica.](#)
  - b. [1964- Crisi finanziaria e gestionale dell'azienda.](#)
  - c. [La trasformazione delle fabbriche: dalla meccanica all'elettronica.](#)
  - d. [L'arrivo di De Benedetti.](#)
  - e. [Le decisioni ed i fatti salienti degli anni 80.](#)
  - f. [Gli anni 90. Nascita di Omnitel e Infostrada.](#)
3. [Olivetti oggi](#)
4. [Ruolo di TELECOM ITALIA](#)
5. [Gli interrogativi](#)
  - a. [Si poteva salvare la Olivetti?](#)
  - b. [La fine della Olivetti è stata la conseguenza dei processi di globalizzazione?](#)
6. [Alcuni nodi da approfondire](#)
  - a. [Il tentativo di costituire un polo per lo sviluppo del software.](#)
  - b. [L' accordo con AT&T e la convergenza di informatica e telecomunicazioni.](#)
7. [Il caso Olivetti Personal Computers](#)
8. [Dalla Olivetti Solutions al nulla](#)
9. [La Olivetti come susseguirsi di occasioni mancate.](#)
10. [Le conseguenze della scomparsa della Olivetti sul territorio.](#)
11. [Conclusioni](#)

### **Interventi:**

[Sergio D'Orsi, ex delegato Olivetti](#)

[Paolo Bricco, giornalista del Sole 24 Ore e membro del consiglio direttivo dell'Archivio Storico Olivetti](#)

[Giorgio Rigola, ex delegato Olivetti](#)

[Ivan Pescarin, Presidente della A.E.G.](#)

[Luciano Guala, delegato Olivetti, Infostrada e Wind](#)

[Dario Padovan, docente Università di Torino](#)

[Gianfranco Eddone, ricercatore](#)

[Giuseppe Capella, ex sindacalista FIOM Lega di Ivrea](#)

[Giorgio Airaudo, Segretario generale della Fiom Cgil Torino](#)

[Massimo Benedetto, delegato Olivetti](#)

## Tavola Rotonda

Coordina: Giorgio Airaudo, Segretario generale della Fiom Cgil Torino

Partecipano: Sergio Chiamparino, Sindaco della Città di Torino.

Prof. Luciano Gallino dell'Università di Torino.

Gianni Rinaldini, Segretario generale della Fiom Cgil nazionale.

Documento conclusivo del convegno

## **Allegati**

1. Cenni di storia del sindacato alla Olivetti
2. Prodotti, cronologia. Fabbrica e produzione. Società e consociate (nascite, morti e vicende)
3. Stabilimenti e attività produttive
4. Dati occupazionali per aree territoriali: anni '79, '87 e '89. Le fabbriche nel Canavese: occupati a novembre '96. Olivetti SpA e consociate (scorpori)
5. Dati occupazionali Gruppo. Dati CIG, mobilità e prepensionamenti
6. Cronistoria occupazione alla Olivetti dal 1978 al 1988 e dati CIG, mobilità e prepensionamenti
7. Ricerca del 2007 sul lavoro in Olivetti, a cura di Dario Padovan, Alfredo Alietti e Astrid Rolando
8. Bibliografia essenziale e ragionata per una ricerca sulla fine dell'Olivetti
9. Fotografie

## **Si ringraziano:**

La Fiom Cgil di Torino e del Piemonte ringraziano in particolare i sindacalisti, i delegati e gli ex delegati del gruppo Olivetti che hanno permesso di realizzare la ricerca e le videointerviste contenute nel DVD distribuito ai partecipanti al convegno.

La Città di Ivrea che ha permesso di entrare nel circuito del centenario sull'Olivetti.

Gli sponsor che hanno sostenuto e finanziato il convegno:

AEG cooperativa di Ivrea

Unipol Assicurazioni

L'associazione culturale "Officina di Sogni" per la realizzazione del video.

La cooperativa "La Serra" di Ivrea per la collaborazione.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## Premessa

La Fiom-Cgil ha scelto di collocare nell'anno del centenario della nascita della Olivetti un'iniziativa per riflettere sul fatto che la distruzione dell'azienda non era obbligata né tanto meno inevitabile: la Olivetti, cioè, avrebbe potuto avere una storia diversa da quella, tragica, che conosciamo?

Vogliamo e inoltre ricostruire i passaggi essenziali di una vicenda che non può essere ridotta all'epopea di un'imprenditoria illuminata, ma riguarda anche la storia sindacale di tante donne e tanti uomini e delle loro esperienze di lavoro e di lotta.

Con questo convegno la Fiom-Cgil intende portare un proprio autonomo contributo, nell'ambito delle iniziative del Centenario coordinate dalla Città di Ivrea, per il valore storico e l'originalità delle esperienze di relazioni industriali e di lotte sindacali alla Olivetti; per trarre insegnamento dalle lotte e dal destino personale e sociale di migliaia di lavoratrici e lavoratori, attraverso gli atti documentali e le testimonianze dirette dei protagonisti che hanno vissuto e interpretato la storia industriale e sociale dell'Olivetti.

Il significato, quindi, di una riflessione sul passato ma guardando al futuro del nostro paese e all'importanza strategica della centralità del lavoro.

*" La storia dei lavoratori e delle lavoratrici hanno rappresentato una stagione nella quale l'obiettivo delle loro lotte e dunque del lavoro sindacale era il potere: il potere sul proprio lavoro, il potere di essere soggetto e non merce dentro e fuori la fabbrica. Una soggettività rappresentata dal sindacato dei consigli, che ha consegnato agli uomini e alle donne che lavorano un orgoglio, un'identità, una capacità critica che nessuna sconfitta ha potuto pienamente cancellare e che restano le parole chiave che ancora oggi indicano l'autonomia e l'indipendenza del sindacato, dall'impresa e dai Governi, nel rappresentare il lavoro."*

(dalla prefazione agli atti del convegno su Claudio Sabattini. Torino, 24-25/09-2007)

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **Apertura del convegno**

**Coordina: Giuseppe Vittonati, dipendente Olivetti, RSU Fiom Cgil.**

Il convegno avviene alla vigilia delle feste natalizie, l'ampia presenza rende chiaro l'interesse a questo evento, evento che si innesta nel più ampio panorama delle iniziative del centenario della Olivetti che noi abbiamo chiamato "si poteva salvare l'Olivetti", devo dire che essendo io un lavoratore ancora attivo all'interno dell'azienda, questo titolo un poco mi turba in quanto molto spesso noi lavoratori della Olivetti, che esiste ancora quasi un migliaio, ci sentiamo molto spesso quando parliamo del nostro lavoro, come al corteo di ieri a Torino: ma come la Olivetti esiste ancora? Ci sentiamo una specie quasi in via di estinzione, quasi degli ectoplasmi, vedere quindi un convegno intitolato in questo modo da un senso di turbamento, però qui si parla di un'altra Olivetti, quella attuale non ha nulla a che vedere con quella che occupava decine di migliaia di lavoratori in Italia e in tutto il mondo è una azienda completamente ed il lavoro preparatorio, i materiali che avete in cartellina è stata la ricostruzione di ciò che è avvenuto negli anni della grande Olivetti. Il profilo di tale iniziativa è diverso da altri: mentre nelle iniziative del centenario si evidenziava il punto di vista dell'azienda e della dirigenza, qui si è cercato attraverso uno sforzo elevatissimo dei vecchi compagni non più in azienda di ricostruire quegli eventi dando voce ai lavoratori a coloro che direttamente lavoravano nell'impresa e hanno dato il loro grande contributo alla crescita di questa azienda, soprattutto è stata fatta anche una analisi di quelle che sono state le scelte fatte dagli '60 e '80 sino alla fine degli anni '90 individuando quelle che sono state le scelte sbagliate, quali le cose da non fare per evitare crolli industriali come quelli vissuti dalla Olivetti.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **Saluto del Sindaco della Città di Ivrea, Dott. Carlo Della Pepa**

Ringrazio la Fiom per questa occasione di riflessione che si situa alla fine di un periodo in cui abbiamo celebrato il centenario della Olivetti: è una delle ultime occasioni pubbliche per riflettere su quello che è stata la Olivetti. Ringrazio anche per il filmato il quale dava già molte risposte alla domanda posta dal titolo di questo convegno. Io però vedendo il filmato e ripensando a quegli anni, pensavo a tutte le persone: impiegati, operai e tecnici che hanno vissuto quella crisi dal punto di vista umano, di chi si trovava in difficoltà di arrivare a fine mese e di chi perdeva un ruolo sociale in città e nel territorio. E' importante fare oggi questa riflessione, non solo perché siamo alla fine del centenario della Olivetti, ma perché drammaticamente alcune domande del filmato ce le ripropone il mondo e la crisi economica che stiamo vivendo adesso, il rapporto tra impresa e finanza e il ruolo della finanza nella nostra società che è uno dei problemi centrali che questa crisi sta evidenziando. L'investimento nella ricerca e l'incapacità di sinergie è anche questo uno degli aspetti più drammatici che soprattutto in Italia stiamo vivendo. Io ricordo alcuni articoli all'epoca sulle reti di computer che riportavano lavori della Olivetti e

come poi tutto questo background, tutta questa tecnologia sia stata poi successivamente sviluppata da altre parti, non a Ivrea e non in Italia.

Esce, come nel filmato, la domanda sul ruolo della politica e Cremaschi è stato abbastanza drastico a dire quale è stato il ruolo della politica in quegli anni; mi sembra che questi aspetti siano estremamente attuali.

Nel pensare al centenario della Olivetti abbiamo pensato a delle occasioni che avessero delle valenze di attualità; allora, come si diceva nella introduzione, la Olivetti di adesso è completamente diversa da quella di quegli anni; ma anche adesso l'azienda sta attraversando un periodo di crisi, di un nuovo piano industriale, un periodo in cui sindacati e industriali cercano una possibilità di dialogo. Ma mi sembra anche che in questo momento alle domande del ruolo della finanza nel sistema economico italiano e mondiale, del ruolo delle relazioni tra sindacato e industriali che trovano e cercano una possibilità, di quale è il ruolo e la lungimiranza dei politici in questa crisi economica, ebbene, sono tutte domande di stretta attualità per i lavori di questo convegno di approfondimento e riflessione. Io ringrazio per questa opportunità e ringrazio tutte le persone che in questi anni hanno cercato di far sì, su questo territorio, che lo spezzatino fosse meno spezzatino e, soprattutto, hanno fatto sì che le capacità e potenzialità di quello che rimane potessero dialogare insieme per fare sì che su questo territorio si possano sviluppare occasioni industriali e di innovazione a sostegno di tutti i cittadini e di una economia italiana che sicuramente è in crisi da anni.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **Relazione di Federico Bellono, segretario Fiom Ivrea**

E' doveroso ringraziare Carlo Della Pepa che ha portato un saluto non formale, anche per la difficile situazione che stiamo attraversando dal punto di vista economico e sociale, e già in questi giorni ci sono state occasioni di incontro e di confronto tra istituzioni locali e organizzazioni sindacali: quindi credo che alcuni auspici emersi dal suo intervento siano assolutamente centrati soprattutto in un momento come questo.

L'iniziativa di oggi arriva nell'anno in cui è stato celebrato il centenario della Olivetti, ma come diceva già Vittonati all'inizio la nostra iniziativa non vuole essere né un momento puramente celebrativo ma neanche un momento conclusivo di un lavoro di ricerca e riflessione che come metalmeccanici della Fiom intendiamo proseguire oltre al convegno di oggi. Noi abbiamo anticipato l'anno del centenario in quanto proprio un anno fa presentammo il risultato di una ricerca sui lavoratori, fatta con i lavoratori della Olivetti di oggi e realizzata insieme all'Università. Siamo partiti quindi un po' a ritroso, rispetto ad altri, dal presente, per provare a ripercorrere la storia di questi anni alla ricerca delle ragioni che hanno portato alla quasi scomparsa di questa grande esperienza industriale.

Anche di questo ovviamente vogliamo parlare, anzi soprattutto di questo, cioè della parte più scomoda di questa storia, di quello che anche noi abbiamo definito più volte uno dei più grandi omicidi industriali della storia recente di questo paese: argomento scomodo -lo sappiamo- anche perché sospeso tra

storia e cronaca, tra passato e presente, che spesso si tende a rimuovere con sufficienza e anche un po' di fastidio. Perché si preferisce sorvolare sulle tante, troppe responsabilità, e poi perché molti dei protagonisti di queste vicende sono a tutt'oggi impegnati in prima linea sul fronte politico e su quello economico.

È intenzione della Fiom, in un anno di intense e variegata iniziative, dare un contributo in due principali direzioni:

7. Chiarire che l'originalità di questa esperienza industriale e sociale deriva non solo dalla pur indiscutibile genialità imprenditoriale ma anche dalla elaborazione e dalle lotte del movimento sindacale. Infatti, la storia dell'Olivetti, fin dalle sue prime fasi di sviluppo, è frutto dell'azione di molteplici soggetti, compresi i lavoratori nella loro dimensione collettiva e sindacale;
8. Capire se l'Olivetti poteva essere salvata, far luce sulle responsabilità della sua deriva perché la conclusione di questa storia non era inevitabile e una serie di errori ma anche di scelte, deliberatamente o colpevolmente negative, hanno accompagnato la storia dell'Olivetti dalla seconda metà degli anni sessanta alla fine degli anni novanta, con responsabilità, anche fuori dell'ambito specificatamente aziendale, che chiama direttamente in causa anche la politica di questo paese.

Non archiviare quello che è stato un vero e proprio omicidio industriale non significa però indulgere in un atteggiamento recriminatorio, bensì guardare alle troppe occasioni mancate di una storia, tanto ammirata quanto considerata irripetibile, per quel che possono significare nel presente e nel futuro del nostro Paese e del suo sistema industriale.

Per questa ragione il convegno rappresenta l'avvio di un lavoro che non si esaurisce nel convegno stesso ma si intreccia con un'attualità difficile per quel che ancora resta dell'Olivetti, per questo territorio e, più in generale, per la struttura industriale del nostro Paese.

Molto è stato scritto e detto sulla Olivetti.

Molto sugli anni di Adriano Olivetti, con un taglio, il più delle volte, celebrativo. Ed anche parecchio è stato scritto sugli anni successivi, fino agli anni 80-90. Meno, molto meno sugli anni finali della vicenda Olivetti

Tutte le ricostruzioni poi sono state fatte dal punto di vista della dirigenza, con grande attenzione ai risultati finanziari e di mercato, ai mutamenti degli organigrammi e alle sorti e vicende dei vari manager ed amministratori delegati.

Auspichiamo di riuscire, con questa iniziativa, a fare emergere il punto di vista delle migliaia di persone che erano oggetto delle decisioni che via via venivano prese. Queste migliaia di uomini e donne non sono state spettatori passivi, sebbene attivi non tutti nella stessa misura. Il sindacato ha tentato non solo di contrastare le scelte che avevano effetti più pesanti sulla occupazione, ma anche quelle di corto respiro, quelle che erano vantaggiose solo per la proprietà e l'alta dirigenza. Anche questa storia non è stata priva di errori. E' però storia che non esiste perché non è stata ancora scritta, una storia che non



esisterà mai se non riusciremo a farla emergere. Questa storia, anche se non è riuscita a salvare la Olivetti, non per questo può essere considerata inutile. E' una storia che, se non emergesse o se restasse ignorata indurrebbe a credere che il sindacato sia sempre solo stato subalterno, che non abbia avuto nessuna idea di alternativa mentre l'Industria italiana veniva demolita; proverebbe erroneamente che questo processo fu causato solo dalla globalizzazione o dalle tendenze incontrastabili del mercato che si muoveva e si muove in base a leggi assolute.

Non è così, non è stato così. In altri paesi europei la situazione è diversa, anche se non priva di problemi. E' il nostro paese ad essere nella situazione più critica.

Il lavoro che proponiamo può essere di aiuto per affrontare le questioni attuali. Non ci aspettiamo che sollevi chissà quali interessi. Stiamo vivendo tempi bui. Ci sono difficoltà a interessare le giovani generazioni per molte ragioni. Ma si può tuttavia provare a vedere se tentativi di immaginare linee con cui cercare di ridare prospettive al settore industriale di questo paese possano ancora raccogliere un qualche interesse.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **1. La fabbrica di Adriano Olivetti, le condizioni di lavoro com'erano e come sono state cambiate.**

La fabbrica di Adriano Olivetti non è stata la fabbrica ideale. Certo che se oggi ci fossero imprenditori come Adriano l'Italia sarebbe un paese diverso. Salari più alti, servizi sociali, libertà di espressione, iniziative culturali, biblioteche, rispetto per le persone, assistenza sanitaria fanno della Olivetti degli anni 50-60 un caso unico in Italia. Le concezioni ideali su cui queste condizioni erano fondate si contrapponevano a quelle del resto del padronato Italiano. Non solo, ma Adriano Olivetti fu imprenditore nel vero senso del termine. Ovvero, le sue scelte, le sue politiche aziendali erano, ovviamente in una logica di profitto, mirate allo sviluppo e all'innovazione tecnologica dei prodotti, per essere il più possibile ai livelli qualitativi più alti nel mercato mondiale. In questo quadro si possono leggere le intuizioni che portarono a creare la Divisione Elettronica. In particolare, visto con gli occhi dell'oggi, la sua imprenditorialità era cosa ben diversa dalle suggestioni imprenditoriali contemporanee più attente agli assetti e speculazioni finanziarie o propense alla subalternità rispetto ai processi di divisione internazionale del lavoro e dei mercati nella prospettiva del profitto immediato e con il minor rischio possibile.

Ma, con altrettanta franchezza va detto che le condizioni di lavoro nella fabbrica erano pesanti. L'applicazione spinta del taylorismo, definito come organizzazione scientifica del lavoro, comporta ritmi elevati, utilizzo pieno della forza lavoro.

Lunghe linee di montaggio, tempi di fase di poche decine di secondi, monotonia, ripetitività estrema. Sulle linee transfer l'operaio poteva lasciare il posto di lavoro solo se arrivava il sostituto.

Nelle officine meccaniche questi elementi si accentuano e le condizioni peggiori sono alle presse, ai trapani, ai trattamenti termici (si veda a questo proposito i capitoli di "Psicologi in fabbrica" di Musatti, Baussano, Novara, Rozzi – Einaudi 1980).

Gerarchia e subordinazione, anche se condivise dagli operai, sono elementi che caratterizzano l'organizzazione della produzione.

Non si è ancora fatta strada l'idea di essere titolari di diritti ma si ritiene di essere destinatari di concessioni che altrove non esistono.

Negli anni subito successivi alla morte di Adriano questi elementi diventano più evidenti ed iniziano i primi scioperi.

E' del 1963 l'abolizione delle giostre a trascinamento continuo (operazioni con la linea in movimento). Ed è dello stesso anno la lotta sul cottimo. Insomma i larghi margini di profitto che consentivano le macchine meccaniche per ufficio erano basati, oltre che sulle condizioni di mercato (Per la MC24 non c'erano pressoché concorrenti), sulle scelte progettuali e sull'alta professionalità dei lavoratori, anche su un'alta produttività, raggiunta con una spinta ricerca dell'utilizzo di ogni margine di potenzialità lavorativa degli operai.

Solo il '68 (lotte degli attrezzisti e dei montaggi) e ancor più il '69, l'autunno caldo, metteranno in crisi le catene di comando ed incominceranno ad affermarsi le idee dei diritti dei lavoratori, le idee che i lavoratori in quanto tali sono titolari di diritti.

Le trasformazioni della organizzazione del lavoro successive, la ricomposizione delle mansioni, le isole saranno certo figlie di un ambiente manageriale illuminato ma anche delle lotte operaie del '69, '70, '71 (e saranno favorite, anche se non è elemento fondamentale, dalla trasformazione dei prodotti da meccanici a elettronici).

Che i mutamenti della organizzazione del lavoro fossero la risposta della Olivetti alla messa in crisi dei rapporti interni preesistenti, è una valutazione assente in tutta la letteratura sull'argomento, ma questo non la rende meno meritevole di approfondimento.

Ma queste questioni dovrebbero essere al centro della seconda parte del lavoro di ricerca.

Vale però qui la pena di ricordare che sul lavoratore come titolare di diritti si è concentrato l'attacco del neoliberismo e come oggi, salvo poche isole di resistenza, si sia tornati alla situazione pre '68.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **2. I momenti cruciali della storia della Olivetti**

### *a. La vendita della divisione elettronica.*

Verso la fine del 1959 dal laboratorio di Borgolombardo usciva l'Elea 9003, il primo calcolatore elettronico interamente progettato e costruito in Italia. In poco più di un anno se ne sarebbero vendute oltre quaranta unità. Nel 1961 usciva un modello più leggero e di minore costo, l'Elea 6001, progettato per le esigenze delle piccole e medie imprese. In quattro anni se ne venderanno alcune centinaia, numero che rappresentava circa un quarto del mercato italiano.

La serie Elea veniva sviluppata a Pregnana, dove si era costituita la Divisione Elettronica della Olivetti che aveva assorbito il primo laboratorio, ed era costruito a Caluso, dove si erano localizzati i reparti di produzione.

Il successo nelle vendite dei calcolatori non era però ancora sufficiente a portare in pareggio il bilancio della Divisione Elettronica. Tuttavia sarebbe stata una base tecnologica e industriale più che adeguata per arrivare a competere in Italia e in Europa nel piccolo gruppo dei produttori di mainframe con promettenti possibilità di occupare una discreta quota di mercato.

[\(torna a indice ↑\)](#)

#### *b. 1964- Crisi finanziaria e gestionale dell'azienda.*

La famiglia Olivetti (70% delle azioni) non riesce ad assicurare un'autorevole direzione dell'impresa, l'indebitamento si appesantisce in una fase di congiuntura calante, il titolo crolla in borsa.

La Fiat di Valletta guida una operazione di intervento, coperta dal capitale e dal potere pubblico. Il gruppo di intervento è formato da Fiat, Pirelli, La Centrale, IMI e Mediobanca.

Alla presidenza dell'azienda accede Bruno Visentini, vicepresidente dell'IRI e rappresentante del nuovo gruppo di intervento che ha il 23,8% del pacchetto azionario.

All'assemblea degli azionisti Fiat del 30 aprile 1964, Valletta dichiara: " La Società di Ivrea è strutturalmente solida e potrà superare senza grosse difficoltà il momento critico. Sul suo futuro pende però una minaccia, un neo da estirpare: l'essersi inserita nel settore elettronico, per il quale occorrono investimenti che nessuna azienda italiana può affrontare". Il "neo" viene immediatamente estirpato (1965)! La nuova gestione dell'azienda cede la divisione elettronica Olivetti agli americani della General Electric. I confini della divisione internazionale del lavoro sono rispettati.

Nel 1967 la OGE (Olivetti General Electric) entra in crisi, l'Olivetti ritira la sua ultima partecipazione. Nel 1970 passerà alla Honeywell.)

Non è vero che il paese (o lo stesso gruppo di intervento) non avrebbe potuto sostenere gli investimenti necessari, che si aggiravano su poche centinaia di miliardi in più anni, somma modesta se confrontata con quella che sarebbe stata bruciata in quegli stessi anni nel settore della chimica.

Pesò invece l'accettazione di quella divisione internazionale del lavoro decisa dagli Stati Uniti, con un ruolo diretto di pressione della IBM sul governo.

E, in secondo luogo, pesò l'ostilità della Fiat, che non aveva mai gradito che la Olivetti, oltre ad offrire agli operai salari e servizi sociali migliori dei suoi, assicurasse loro pure una libertà di azione sindacale ben maggiore.

- Si può dire che con B. Visentini inizia una nuova fase nella gestione dell'Olivetti. Ovvero, da una conduzione nettamente imprenditoriale, tipica del periodo di A. Olivetti, che privilegiava il prodotto e l'innovazione, si passa ad una conduzione che privilegia gli assetti di bilancio e finanziari a cui si devono assolutamente asservire le scelte produttive.

- Non solo, sempre con Visentini, che ricordiamo arriva dal "pubblico" essendo vice presidente dell'IRI oltre che autorevole membro del PRI, inizia anche un intreccio con la politica che avrà le sue influenze nella gestione

dell'impresa e negli scontri tra i gruppi di potere aziendale non più riconducibili ad una logica squisitamente industriale.

*Maggiori particolari sugli avvenimenti si possono trovare in " La scomparsa dell'Italia Industriale" di Luciano Gallino.*

In questa vicenda, di chi fu la responsabilità di decidere che il nostro paese non doveva sviluppare questo settore è evidente:

La responsabilità fu, in primo luogo, del vertice del potere economico (Cuccia e Valletta facevano parte del gruppo di intervento finanziario) e, poi, del governo e della politica che non intervennero.

Il sindacato, su questa questione, si divise: Autonomia Aziendale e CISL da una parte e CGIL dall'altra. Per le prime due l'importante era che il posto di lavoro venisse assicurato e che le condizioni salariali e normative non subissero modifiche. Per la FIOM, in particolare e contravvenendo a quella che era stata la linea della stessa CGIL fino a poche settimane prima, sosteneva in un comunicato: " Non sono sufficienti per la Fiom le assicurazioni relative al mantenimento delle attuali condizioni normative e salariali dei lavoratori interessati, ma siamo di fronte a problemi più vasti di sviluppo e di progresso sul piano economico generale, che non possono non interessare il sindacato e i lavoratori. In questa direzione la Fiom riconferma l'assoluta esigenza di un valido intervento dello stato, che affronti in termini di interesse pubblico l'avvenire dell'intero settore elettronico. Contemporaneamente quest'ultimo episodio ripropone l'improrogabile necessità di una diversa politica delle aziende dove è presente il capitale pubblico, attraverso forme adeguate e più efficaci di intervento e di controllo pubblico, tali da rendere gli orientamenti produttivi e le scelte relative conformi alle esigenze d'una programmazione democratica .". Questa linea verrà ancora ribadita con toni più forti con un articolo di S. Garavini (allora segretario provinciale CGIL Torino) in un articolo su "Il tasto" del 9 settembre 1964.

*Ulteriori particolari su questi avvenimenti (da cui sono state tratte queste informazioni) si possono trovare in*

*"Informatica: un'occasione perduta: la Divisione elettronica dell'Olivetti nei primi anni del centrosinistra" di Lorenzo Soria - Giulio Einaudi Editore, 1979*

[\(torna a indice ↑\)](#)

### *c. La trasformazione delle fabbriche: dalla meccanica all'elettronica.*

Con la cessione della Divisione Elettronica alla OGE si era chiusa la prima fase della informatica Olivetti.

Appena un anno dopo se ne apriva una seconda. Nel 1965, viene presentata la P101, calcolatrice elettronica programmabile, da un gruppo di progettisti non ceduto e trasferito ad Ivrea operante sotto la guida dell'Ing. Perotto (l'accordo con General Electric prevedeva che la Olivetti potesse operare nel campo dei piccoli calcolatori).

A tutti gli effetti la P101 era il primo vero calcolatore da tavolo costruito in serie ed ebbe un notevole successo di mercato. In cinque anni ne furono venduti, ad un prezzo che assicurava un elevato margine di redditività, 44.000 esemplari in differenti versioni con prestazioni via via più elevate.

L'azienda però commise l'errore di ritenere che il grande vantaggio ottenuto con la P101 nel campo dei computer da tavolo e dei prodotti elettronici sarebbe durato a lungo, mentre avrebbe dovuto immediatamente investire nella ricerca e sviluppo di una macchina di successiva generazione.

La P101 poi non fu mai considerata baricentrica nell'offerta Olivetti. I successivi prodotti rincorsero più la concorrenza che anticiparla. Come cita E. Piol nel suo libro "Il sogno di un'impresa", La Hewlett Packard assunse la leadership in questa fascia di mercato. Inoltre va ricordato che il più grande ordine di P 101 fu proprio di HP (oltre 100 unità) che acquistò un numero così rilevante di esemplari per studiare il prodotto e per uscire poi con una macchina dalle maggiori prestazioni. L'azienda statunitense, per introdurre questo modello sul mercato, dovette pagare una royalty a Olivetti (per il brevetto relativo alle schede magnetiche.)

Al precoce ingresso nel campo della micro informatica seguì nel giro di pochi anni, un'uscita altrettanto precoce dallo stesso campo.

*(Vedi ancora " La scomparsa dell'Italia Industriale" di Luciano Gallino).*

Ma l'elettronica comunque avanzava nel campo dei prodotti per ufficio.

Il problema della meccanica emerge con forza nel 1972.

Esiste un conflitto nel gruppo dirigente tra una parte più legata alle tecnologie meccaniche, che erano state il vero punto di forza negli anni precedenti, e una parte che, vedendo con più realismo le evoluzioni dei prodotti nel settore delle macchine per ufficio in cui l'elettronica e l'informatica avrebbero soppiantato molti prodotti meccanici, voleva abbandonare tout-court la meccanica senza preoccuparsi di utilizzare le potenzialità che ci potevano essere nel patrimonio di tecnologie e conoscenze sviluppate negli anni.

Dal 1972 la scelta di puntare ad una sempre più massiccia introduzione della elettronica nei prodotti alla fine prevale e negli anni subito successivi i nodi vengono al pettine con problemi di mercato e carenza di risorse finanziarie (maggiori dettagli si possono trovare sotto il capitolo che tratta l'accordo con AT&T).

Si arriva alla decisione di dichiarare eccedenti un numero rilevante di dipendenti.

Il sindacato sosteneva invece che si potevano recuperare tutte le tecnologie che avrebbero potuto dare luogo a iniziative industriali (e tra queste rilevanti OCN, OSAI e robotica) trovando le risorse necessarie al loro sviluppo, sgravando per questa via la Olivetti dal peso della meccanica e dall'onere della riconversione del personale addetto.

L'Azienda, invece, decide di trasferire a Sud la OCN, trascurando l'importanza delle conoscenze tecnologiche e della professionalità degli addetti a questi settori, nella speranza di avere dallo stato risorse per la riconversione di Marcianise (Formazione professionale ed altro).

Sul trasferimento si divide anche il sindacato; con una parte che sosteneva si dovesse prevedere per Marcianise, invece di trasferirvi il controllo numerico, un ruolo nelle produzioni elettroniche; e altri che concordavano con l'impostazione aziendale. Ma qui occorre introdurre una questione: negli anni molto precedenti alla crisi finanziaria e di riconversione (molto prima degli anni '70), l'Olivetti s' insedia al Sud prima a Pozzuoli e poi a Marcianise. La scelta,

nonostante fosse stata accolta da tutti favorevolmente, col senno di poi, si rivelò errata. Furono, infatti, insediamenti produttivi senza *autonomia di fabbrica* (mancanza di progetto e mercato). Nel periodo di riconversione divennero costosissimi. Pertanto, l'autonomia di fabbrica divenne l'unica, per quanto assurda in quelle condizioni date, motivazione accettabile di trasferimento dell'OCN a Marcianise. La *Questione meridionale*, così come si determinò, pesò moltissimo e creò difficoltà, anche politiche, alla formazione di una strategia industriale e anche e soprattutto di comportamento sindacale. L'azienda e la politica avrebbero dovuto porsi il problema dell'autonomia produttiva del Mezzogiorno con occhi rivolti ai settori dell'informatica e del software. Da parte sua, il Sindacato riuscì a appena a balbettare qualcosa in questa direzione, ma poi subì le scelte aziendali.

Con la vertenza del 1977 si affronta l'insieme di questi problemi e si giunge ad un accordo di rilevante importanza che, nonostante le contraddizioni dovute alla situazione presente ed appena evidenziate, avrebbe consentito, nella sua gestione, di affrontare in termini positivi i temi della riconversione e dell'utilizzo delle risorse professionali che altrimenti sarebbero andate disperse.

In questo accordo, va inoltre sottolineato, come siano state le proposte sindacali, seppur di una minoranza, oltre che la lotta dei lavoratori ad aprire una breccia nel fronte aziendale e che, alla fine, si siano concordate linee di politica aziendale alternative a quelle inizialmente sostenute dalla direzione.

Il sindacato ottenne quindi che nell'accordo si scrivesse che l'azienda avrebbe recuperato tutta una serie di tecnologie interne, costituendo iniziative imprenditoriali orientate verso il mercato esterno.

Tutto ciò verrà poi disatteso, sia per carenze dei gruppi dirigenti aziendali, sia per mancanza di risorse (si sarebbe dovuto procedere alla ricerca di capitali sia pubblici che privati e non lo si fece).

La responsabilità del fallimento di questa strategia, che poteva avere importanti sviluppi prefigurando un nuovo polo industriale e la soluzione di problemi di riconversione dell'azienda, stanno nella proprietà, nella politica, ma anche nel sindacato, in cui una parte di dirigenti finisce plagiata dalla Olivetti.

[\(torna a indice ↑\)](#)

#### *d. L'arrivo di De Benedetti*

Il punto di rottura con l'impostazione che aveva portato all'accordo del '77 si verifica con l'arrivo di De Benedetti (1978) e con la sua dichiarazione, del '79, di voler procedere a 4500 licenziamenti. (del '79.)

Si vuole porre fine a ogni tentativo di cercare alternative produttive alle eccedenze di manodopera e si vuole imporre l'espulsione dei lavoratori dall'azienda come unica soluzione ai problemi.

Si anticipa la FIAT, che l'anno successivo inizia lo scontro per espellere 30000 persone e che, per questa via, vuole ritornare al pieno controllo delle fabbriche.

Siamo al punto di rottura più significativo sul piano politico della seconda metà del novecento:

Si vuole recuperare il pieno controllo nelle fabbriche, si abbandona una linea di ricerca di mediazioni (vedi welfare state), si sterza verso le decisioni neo-liberiste.

Di questa svolta lo scontro del 1979 in Olivetti è stato anticipatore.

Il concreto dispiegarsi di questa linea negli anni successivi dovrà essere meglio analizzato in seguito.

Va qui detto che, in questa fase, la presenza e l'iniziativa sindacale riescono a condizionare e rallentare la realizzazione di questa scelta politica. Si raggiunge con la direzione, dopo una lunga lotta e grandi manifestazioni, un accordo che prevede una gestione non traumatica degli esuberanti.

Non viene abbandonata in modo repentino la contrattazione sulle condizioni di lavoro e si procede con la stesura di ulteriori accordi sulla modifica dell'organizzazione del lavoro e sull'arricchimento delle mansioni. Ma non sono che il completamento delle trasformazioni degli anni precedenti .

Il tutto non rallenterà i processi di trasformazione produttiva e tecnologica in Olivetti; ha torto chi lo pensava e chi lo pensa.

Nonostante ciò, le linee di fondo, che avevano guidato le trasformazioni sulla organizzazione del lavoro, vengono poi definitivamente abbandonate, e questa scelta diventa evidente ed esplicita con la realizzazione della linea automatizzata per la produzione di PC a Scarmagno (FA = factory automation). Con la FA, infatti, si ricerca il massimo di automazione ed il lavoro umano è relegato a quelle fasi ed a quelle operazioni che non possono (a quel livello di evoluzione delle tecnologie) essere svolte da mezzi automatici. La deriva è però accentuata dalla difficoltà oggettiva del Sindacato ad indicare e a rivendicare una via alternativa a quella aziendale. Le nuove tecnologie di produzione rendevano più difficile immaginare forme di ricomposizione del lavoro; forme di ricomposizione che, rese più complesse dalla automazione, avrebbero dovuto assegnare ai gruppi la responsabilità del ciclo, dei mezzi di lavoro del reparto, la produttività e la qualità del prodotto. Negli anni '80 si sviluppò, di conseguenza, un confronto abbastanza vivace nei Consigli di Fabbrica tra chi, ad esempio, sosteneva che a tale proposito dovessero essere i CdF ad avanzare proposte in forma concreta e tra chi, invece, sosteneva che si doveva obbligare l'Azienda a fare per poi intervenire.

Anche la FIAT si muove, in quegli anni, in questa direzione, con massicci investimenti per automatizzare la produzione dell'auto, soprattutto con l'introduzione di un grande numero di robot (lastro-ferratura, verniciatura, presse).

Anche lo sviluppo di questa impostazione viene poi abbandonato negli anni successivi.

Il controllo sul processo produttivo è tornato saldamente nelle mani delle aziende. I vincoli che impone la contrattazione delle condizioni di lavoro si

allentano poiché stanno mutando (ed in gran parte sono già mutati) i rapporti di forza. La minaccia della espulsione dal posto di lavoro ha avuto l'effetto sperato.

Viene abbandonata la scelta di forti investimenti per automatizzare il processo produttivo e giungere, per questa via, a marginalizzare i lavoratori ed a minimizzarne il potere di contrattazione e di intervento.

Questo cambio di indirizzo, che si può considerare comune a tutta l'industria italiana, è anche dovuto al fatto che iniziano i processi di esternalizzazione, che ottengono questi risultati per un'altra via. Interi pezzi del processo produttivo vengono portati fuori dalle grandi aziende, in situazioni dove i rapporti di forza sono a tutto sfavore dei lavoratori, ancor più pesantemente sottoposti al ricatto sul posto di lavoro con il sindacato poco presente.

In seguito inizieranno le localizzazioni delle produzioni in paesi dove il costo del lavoro è basso, la contrattazione non esiste, lo sfruttamento è a livelli elevatissimi; così si perdono definitivamente le motivazioni a forti investimenti per ridurre il lavoro vivo.

L'arrivo di De Benedetti si può individuare, anche per una serie di altre ragioni, come un punto cruciale in cui si determinano i destini della Olivetti.

Nel 1978 CIR sottoscrive un aumento di capitale di Olivetti, ne diventa il principale azionista e il gestore, con Carlo De Benedetti che assume la carica di Vice Presidente e Amministratore Delegato. Olivetti viene adeguatamente ricapitalizzata e fatta oggetto di un importante riassetto economico-finanziario e industriale.

Non era inevitabile che l'azienda finisse nelle mani di De Benedetti, che poté prenderne il controllo con un capitale molto limitato.

La endemica sottocapitalizzazione della società, che comportava pesanti oneri per interessi bancari, poteva essere affrontata già negli anni precedenti con un aumento del capitale sociale, trovando le risorse sul mercato finanziario. (Meriterebbe capire la riluttanza di Visentini, negli anni precedenti, a ricorrere ad una ricapitalizzazione visto che il capitale sociale ammontava a 60 miliardi e l'ultimo aumento risaliva al 1962).

Il fatto che l'aumento, realizzato con l'emissione di nuove azioni nel '79, fu coperto in 15 minuti non è solo legato al prestigio personale di De Benedetti ma, in misura prevalente, alla fiducia che ancora riscuoteva la Olivetti nel mondo.

L'azienda non è stata salvata da De Benedetti, come alcuni sostennero allora. La Olivetti di quegli anni non era morta.

Si affacciava sul mercato dell'informatica con validi prodotti come il TC800, ET101, BCS2020, TES501, che consentivano margini adeguati ed erano tecnologicamente in linea con altri produttori.

La Olivetti avrebbe potuto, riutilizzando le conoscenze tecnologiche e le professionalità meccaniche ed elettroniche e del controllo numerico, affermarsi in settori quali automazione industriale, robotica, macchine utensili e tecnologie quali sinterizzazione, resine, attrezzeria ed utensili per terzi, ecc..



Con De Benedetti approda invece ad Ivrea l'idea che un'azienda sia un investimento da cui trarre profitto a breve e non un'impresa industriale per la quale si ha il dovere di costruire un avvenire.

Da questa concezione, accompagnata dalla convinzione che si potevano acquistare (o vendere) il know-how e le tecnologie, considerati come merce e non il patrimonio comune di un'azienda, derivano le vicissitudini ed i disastri che ne sono seguiti.

Vogliamo qui ricordare le posizioni espresse dal sindacato in quegli anni:

La conferenza nazionale dei delegati Olivetti, riunita a ottobre del '78 per elaborare la piattaforma aziendale dopo l'incontro FLM Olivetti in cui il vertice aziendale ha confermato una eccedenza di 3500 addetti, scrive nel comunicato conclusivo: " La presenza al vertice della Olivetti dell'ing. De Benedetti ha modificato sostanzialmente le linee di sviluppo dell'azienda, i criteri di gestione industriale e finanziaria del gruppo ed infine la stessa qualità delle relazioni sindacali".

Nel novembre '79 la stessa conferenza nazionale dei delegati Olivetti sottolinea che la linea della Olivetti significa "la fine delle possibilità di uno sviluppo programmato dell'economia"; "la cancellazione di ogni aspirazione all'autonomia tecnologica in settori strategici". Il sindacato richiede: la rinuncia dell'azienda a tagli sulla occupazione; il mantenimento dell'intero spettro delle tecnologie possedute dall'impresa; l'integrazione della politica industriale d'impresa con la politica di piano.

Altre opinioni si possono trovare in: "Uomini e lavoro alla Olivetti", citato in bibliografia:

"La ricerca e sviluppo fu smembrata e i centri di progetto separati furono ancorati alle divisioni nelle quali veniva smembrata tutta l'azienda: il che ... toglieva sinergia ed efficacia alla ricerca e rallentava l'uscita dei progetti." Gastone Garziera sottolinea che si perdeva così la massa critica delle risorse per la ricerca, risorse non più giustificabili se misurate settore per settore.

[\(torna a indice ↑\)](#)

#### *e. Le decisioni ed i fatti salienti degli anni 80.*

Per sommi capi i fatti salienti degli anni successivi sono i seguenti:

Nel 1982 vengono presentati M30 e M40, minicomputer per applicazioni gestionali e bancarie (Linea 1). La scelta del microprocessore si rivelerà errata e si verifica una sottovalutazione del software come vero elemento che può portare redditività e valore aggiunto.

Nello stesso anno esce M 20, un personal computer basato su microprocessore Zilog Z8000 e con sistema operativo sviluppato in Olivetti.

Non è compatibile con i personal della IBM, che era uscita nel 1981 con il suo primo personal computer, 5150, basato su microprocessore Intel e sistema operativo MS DOS, acquistato da Microsoft, ed aveva avuto una rilevante quota nel nascente mercato, diventando, di fatto, uno standard.

Tutti gli sviluppatori di software si basavano nella produzione di applicativi, sulla compatibilità con IBM.

Il PC Olivetti, che deve utilizzare programmi applicativi propri, non avrà successo.

Nel 1984 esce M24, personal computer basato sullo standard Intel – MS DOS, compatibile con IBM ma con prestazioni superiori e si registra subito un successo di vendite che porterà, nello stesso anno, ad una quota del 7% sul mercato mondiale. Con l'accordo con AT&T, che commercializzerà il prodotto negli Stati Uniti, la Olivetti nel 1986 arriva ad una produzione di 490.000 personal e la quota mondiale raggiunge il 13%. In totale ne verranno prodotti più di un milione di esemplari.

Non si vede però la necessità di forti e continui investimenti in progettazione e ricerca, non si accelera la messa a punto del modello successivo al M24. Si decide di non precedere la IBM ma di seguirla nella evoluzione dei PC. Si ritarda l'uscita di modelli già pronti. Il PC M380 sarà fatto uscire solo nel 1988, dopo l'annuncio IBM.

*Da: "Uomini e lavoro alla Olivetti" brani tratti da pag. 50 a pag. 54.*

... Ma in quegli anni la ricerca in azienda ha ancora la capacità di progettare – nel centro di Cupertino, nella Silicon Valley – un personal computer, M 20, che ad Ivrea si decide non essere compatibile con quello già uscito della IBM....

Dopo anni perduti, ed emorragia di personale competente, da una decisione in senso opposto nasce M 24, che ha un successo clamoroso .... sino al rallentamento dovuto al venir meno dell'accordo con l'AT&T, distributrice negli Stati Uniti. Malgrado questo successo, l'Olivetti decide di non progettare un modello più avanzato di personal computer e di diventare *follower* dell'IBM. E' il regresso nella produzione di computer, mentre nel campo irrompono anche i concorrenti asiatici.

In questi anni si privilegiano le imprese finanziarie, "le scalate".

In molti ravvisano nel passaggio di De Benedetti dall'interesse per l'impresa a interessi esclusivamente finanziari (vedi tentativo di scalata SGB, vicenda Mondadori, Banco Ambrosiano, acquisizione di Buitoni ecc.) come il punto cruciale che determinerà le sorti dell'azienda.

*Ancora da "Uomini e lavoro alla Olivetti":*

"L'ingegner De Benedetti, mentre si faceva apprezzare per la valutazione del prezzo remunerativo da fissare per i prodotti, deludeva per il poco interesse dimostrato... al contenuto tecnologico dei prodotti. ... Riducendo gli investimenti nella ricerca, mirando al profitto a breve, si creavano le condizioni per essere superati da concorrenti impegnati in modo organico e continuativo all'avanzamento delle competenze e al rinnovamento dei prodotti.

Anche agli analisti dei sistemi si chiedeva non l'analisi dei bisogni reali dei clienti e l'introduzione razionale ed efficace delle soluzioni, ma un fatturato commerciale immediato. Secondo Carlo De Benedetti, si poteva comprare la tecnologia e il know-how altrui, considerato una merce, una commodity generica e non un asset peculiare.

.... Egli apparve presto più un finanziere che un industriale, come voleva essere considerato. Anche se sembrava interessato alla tradizione ed allo spirito olivettiano, faceva pensare che per lui la Olivetti fosse un investimento da cui trarre profitto a breve, e non un'impresa per la quale aveva il dovere di costruire un avvenire, e pertanto apparve anche propenso a vendere parti in cui aveva spezzato l'azienda."

Un'altra decisione cruciale per le sorti dell'azienda viene assunta nel 1988.

E' annunciata un' ampia ristrutturazione basata su una nuova struttura aziendale.

La capogruppo, Ing. C. Olivetti&C. Spa, manterrà la propria struttura societaria, ma al proprio interno costituirà tre unità aziendali a ciclo completo, interamente dedicate a specifiche fasce di prodotti e mercati: Olivetti Office, Olivetti System and Networks, Olivetti Information Services.

Questa trasformazione della azienda avrà conseguenze nefaste.

A questo si aggiunge che il disinteresse di De Benedetti per l'impresa industriale e l'interesse alle imprese finanziarie arriva a ipotizzare la vendita della Olivetti ad AT&T, decisione abbandonata solo all'ultimo minuto come riporta il libro di E. Piol.

Gli avvenimenti e le valutazioni sono evidenziati con chiarezza sia nel volume di Piol prima ricordato che in "Uomini e lavoro alla Olivetti" per cui ci limitiamo a riportare questi testi.

Opinioni di Elserino Piol – Dal libro " Il sogno di un' impresa":

"– Si è arrivati ad un passo dal vendere la Olivetti a AT&T.

28 Aprile 1988 – Cassoni diventa A.D., De Benedetti si allontana.

Si perde senso pratico e capacità operativa. La forma prevale sulla sostanza. La linea di comando si verticalizza: le idee al vertice sono comunque le migliori.

"Il culto dell'immagine personale focalizzò l'interesse dei principali protagonisti sui risultati immediati e di conseguenza si esasperò la ricerca di obiettivi raggiungibili a breve termine. Il comportamento abituale divenne quello di eseguire il proprio lavoro con diligenza, ma senza passione".

Si creano le società separate:

Office (AD: Franco Tatò), OSN (AD: Luigi Mercurio), OIS (AD: Franco De Benedetti).

La svolta avviene durante una crisi ciclica della I.T:

I margini operativi sui PC passano dal 50% al 20%.

Errori:

- Divisionalizzazione estrema. Ogni società con tutte le funzioni senza condivisione di attività comuni. (Si duplica tutto. Anche i laboratori. Con alte spese)
- Area PC – non c'è chiara divisione del mercato e quindi ci sono rivalità sugli stessi clienti e si creano due linee di prodotto e di produzione.

- La carenza di manager all'altezza per coprire tutte le Consociate.
- Mancanza di chiarezza su OIS.

Qui è la perdita di valori su cui si basava la tradizione aziendale. Assenza di gioco di squadra, personalismi.

A tutto ciò si aggiunge la riduzione del personale attuata in forme collettive e indiscriminate, anziché una selezione programmata e mirata. Si aprono improvvisamente voragini in varie aree professionali.

Callieris: "Il nuovo idolo era l' incentivo e intorno agli idoli non è mai stato possibile costruire una religione, l'illusione era che lo sviluppo e il successo del gruppo derivassero automaticamente dalla somma dei successi personali perseguiti con l' esasperazione degli interessi individuali".

*Da: "Uomini e lavoro alla Olivetti":*

"Questo smembramento dell' azienda in unità indipendenti disperdeva risorse e capacità che avrebbero dovuto concentrarsi per mantenere e sviluppare le competenze tecnologiche a un livello competitivo, creava doppioni operativi e duplicazione dei costi.

Inoltre l' Olivetti System and Networks e l'Olivetti Office si disputavano la medesima clientela, con danno reciproco e dell' azienda (il che portò a scontri violenti e a dimissioni drammatiche).

L' impresa appariva guidata secondo un' intenzione di *divide et impera*, di separazione per controllare, che significava scarsa fiducia nei collaboratori....."

[\(torna a indice ↑\)](#)

#### *f. Gli anni 90. Nascita di Omnitel e Infostrada.*

La nascita di Omnitel assorbe tutte le risorse economiche del gruppo.

Verrà fatta crescere il più possibile lontano dal contesto Olivetti.

Non si ricercano sinergie con le residue competenze e produzioni Olivetti. Non ci saranno assorbimenti di eccedenze di personale dalla Olivetti.

(Omnitel Pronto Italia S.p.A. era un operatore telefonico, titolare della concessione per il servizio GSM, nato nel gennaio 1994 grazie a un accordo tra Omnitel Sistemi Radiocellulari Italiani S.p.A. (Olivetti) e il consorzio Pronto Italia S.p.A.)

I servizi di telefonia mobile di Omnitel Pronto Italia vengono lanciati nel paese il 7 dicembre 1995. Omnitel, per la telefonia mobile e, dopo qualche anno, Infostrada, per la telefonia fissa (oggi controllata da Wind) (entrambe possedute da Olivetti S.p.A.) rappresentano la prima alternativa telefonica alle monopoliste TIM e Telecom Italia.

L'innovazione apportata dalla Omnitel nel mondo delle telecomunicazioni italiane, garantisce all'azienda un notevole successo e una rapida penetrazione in tutto il territorio nazionale, tanto che nel 1998 l'azienda risulta essere il secondo gestore mobile europeo. Nel 1999, Olivetti, a seguito dell'acquisizione di Telecom Italia, provvede alla cessione, richiesta dalle norme sulla concorrenza, delle sue partecipazioni in Omnitel e Infostrada a Mannesmann

(sua alleata già dal 1997). La partecipazione di Mannesmann in Omnitel sale dunque al 53,7%.

Mannesmann, poi, vende nel 2001 il settore delle telecomunicazioni, così Omnitel Pronto-Italia passa sotto il controllo di Vodafone Group Plc; assume la denominazione di Omnitel - Vodafone nel 2001, di Vodafone - Omnitel nel 2002 e, infine, nel 2003, l'attuale denominazione di Vodafone Italia.

Anche Infostrada, la seconda società ex Olivetti che si occupa di telefonia fissa e rete Internet, nata a metà degli anni '90 appena dopo la Omnitel, ha una storia inquieta. Dal punto di vista sindacale, va rimarcato che il personale operante in questa società è dall'inizio a tempo indeterminato, grazie ad una serie di accordi che purtroppo non hanno fatto scuola nel mondo delle telecomunicazioni (se non in Omnitel). Nell'arco di una decina d'anni cambia proprietà quattro volte: prima passa a Mannesmann, poi a Vodafone, che la lascia puntando tutto sulla telefonia mobile, quindi entra nella galassia Enel, a fianco della neonata Wind che si occupa di telefonia mobile. La vecchia Infostrada finisce qui, in quanto la società assume il nome Wind. Infine, nell'agosto del 2005 viene ceduta alla Weather Investment, cordata che fa riferimento all'egiziano Neguib Sawiris, già proprietario di Orascom, azienda di Telecomunicazioni che opera in diversi Paesi dell'Africa e dell'Asia. Infostrada rinasce solo commercialmente, in quanto il suo marchio contraddistingue il settore fisso ed Internet.

Pochissime voci, e solo di parte sindacale, si alzano a chiedere le ragioni della cessione da parte dell'ENEL ad un privato dell'unica società di telecomunicazioni in grado di cercare di contrastare il monopolio Telecom sulla rete fissa. La storia del nuovo proprietario assomiglia molto ad un politico che conosciamo bene: nato come imprenditore nel ramo edilizio (ha costruito i villaggi turistici del Mar Rosso) si è poi buttato sull'editoria e sulle telecomunicazioni. Ma le risposte non arriveranno mai, perché si riconferma qui la mancanza di politica industriale che il Sindacato denuncia da anni, con la conseguenza che in questi ultimi anni l'occupazione in Wind ha subito una notevole riduzione di personale, ottenuta con enormi disponibilità finanziarie spese ad incentivare le persone alle dimissioni incentivate).

Gli ultimi anni della vicenda Olivetti: lo spezzatino.

Le modalità con cui l'Olivetti si polverizza, il famoso "spezzatino", con il suo tourbillon di cessioni, fusioni e fallimenti, rappresenta un caso di scuola di come si distrugge un patrimonio industriale e si mortifica una comunità di persone orgogliosa di sé e del proprio lavoro.

Nortel, Wang, Getronics, Diebold, Eutelia; Ics, Cms, Oliit; Sema, Atos, Engenering rappresentano tappe diverse di una via crucis dove spesso ammortizzatori sociali e procedure concorsuali la fanno da padrone, e le cui ferite sociali sono tuttora aperte, con il loro carico di lavoratori tuttora in cassa integrazione e in mobilità.

Di certo mentre sui servizi e il software si affollano gli appetiti di molte multinazionali, le attività manifatturiere sono preda di un vero e proprio saccheggio da parte di personaggi spesso sponsorizzati politicamente: in questo contesto una figura di prima grandezza, (si fa per dire!), è certamente

Carlo Fulchir che darà il meglio di sé anche nella vicenda ancora aperta della Finmek.

Le stesse vicende, però, dell'OP Computers, tanto più a fronte di alcune recenti sentenze della magistratura, chiamano in causa le dirette responsabilità dell'Olivetti e dei suoi manager: questa purtroppo è la parte meno nobile dell'eredità olivettiana, che molti preferiscono rimuovere ma che è perfettamente coerente e in fondo anticipatrice di quella finanziarizzazione dell'economia che proprio in questi mesi ha prodotto sconquassi drammatici a livello globale.

Anche in questo l'Olivetti ha fatto scuola: può sembrare una provocazione, ma i capitani coraggiosi protagonisti di questo disastro, con i loro sponsor politici, restano tutti sulla cresta dell'onda, a dispensare consigli e fare affari a 360 gradi, da De Benedetti a Colaninno a Tronchetti Provera

*Da: "Uomini e lavoro alla Olivetti":*

"Le competenze ed i servizi, che erano state gestite in modo discontinuo, saranno infine vendute ( mentre l' IBM ha di recente ceduto la fabbricazione di PC alla Cina ma mantiene le *core competencies* inalienabili e "non copiabili" nelle soluzioni sistemiche e nei servizi).

Viene da domandarsi se, quando l'Olivetti rinuncia a proseguire nell'informatica, avrebbe ancora le persone competenti per insistervi con successo (il che richiederebbe una vision ed una mission da grande impresa industriale).

... chi possiede queste competenze ... è indotto a lasciare l'azienda.

Mentre abbandona l'informatica, l'Olivetti entra nelle telecomunicazioni con Omnitel e Infostrada. Dopo anni di perdite cospicue ( con le suddette chiusure di attività e stabilimenti e le dimissioni di gran parte della forza lavoro a ogni livello) e dopo avvicendamenti al top management che approdano ai mesi drammatici di Francesco Caio in rotta con Carlo De Benedetti ... alla fine il ragioniere Colaninno conclude l' uscita dal mercato dei PC, vende la società del Gruppo operante nei sistemi e nei servizi (ricca ancora di competenze) , e cede alla Mannesman l' Omnitel ( oggi fonte di enormi profitti per Vodafone ) per scalare mediante una offerta pubblica di acquisto la Telecom ( col sostegno accordato da speculatori finanziari e da poteri politici ai "capitani coraggiosi della nuova razza padana", secondo la definizione che allora ne dette Massimo D'Alema.

Con la successiva Opa, riuscita a un gruppo guidato da Tronchetti Provera, l' arrivo del management Pirelli impone ai residui dipendenti Olivetti un lavoro disinformato e ossequiente. Il titolo Olivetti sparisce dalla borsa italiana".

[\(torna a indice ↑\)](#)

### **3. Olivetti oggi**

E' difficile dare oggi una definizione precisa di Olivetti. 100 anni rappresentano un indiscutibile bagaglio di esperienza ed un metro di paragone molto severo.

Siamo in presenza, proprio in questi giorni, della discussione sull'ennesimo piano industriale che prevede l'ennesima ristrutturazione che prevede l'ennesima riduzione di personale che prevede .....l'ennesimo call center.

In modo molto schematico possiamo definire la Olivetti di oggi un grande "distributore"; le attività manifatturiere sono ridotte al lumicino e concentrate prevalentemente sulle stampanti bancarie specializzate (mercati globali) e sui registratori di cassa (mercato Nazionale).

Un discorso a parte merita la tecnologia Ink-Jet, frutto delle gloriose ricerche Aziendali in merito alle differenti metodologie di stampa; negli anni novanta, con una scelta coraggiosa, l'Azienda decise di investire su questa tecnologia, diventando così uno dei 5 produttori mondiali e l'unico Europeo. Ancora oggi, pur avendo dismesso completamente i prodotti MFP ed in presenza di una notevole riduzione dei volumi nel segmento dei fax, è grazie a questa tecnologia che Olivetti è ancora conosciuta come Azienda tecnologica.

Presenza nel mondo bancario con prodotti di stampa affidabili ed Ink-Jet possono essere indiscutibilmente definite come l'eredità tecnologica della vecchia Olivetti. Questi due filoni hanno come comune denominatore la trasposizione su "carta" di informazioni, mentre le odierne tendenze sono quelle di "vestire" l'hardware con una variegata gamma di servizi software.

Negli altri segmenti di mercato Olivetti può definirsi distributore in quanto compra prodotti (copiatrici digitali, stampanti laser, prodotti vari a corredo di offerte) li rimarchia e li vende utilizzando prevalentemente la propria rete commerciale Italiana.

Una decina di anni fa, Olivetti ha cercato di focalizzarsi anche sui servizi a valore aggiunto, identificandoli tra quelli a maggiore sviluppo e redditività; erano state create società come Oliweb, GoToWeb, DomusTech con specifici compiti e missioni; come spesso è accaduto in Olivetti, un mix di sofferenze economiche, momenti e direttive sbagliati non hanno concretizzato queste iniziative.

Oggi, a distanza di dieci anni, Olivetti torna pesantemente su queste strategie, affermando come, anche in presenza di ulteriore riduzione della forza lavoro, più nessuna azienda produttrice di HW possa esistere senza un'adeguata offerta di servizi a corollario.

In questi ultimi dieci anni si sono alternate strategie aziendali focalizzate su "tutto ed il contrario di tutto"; basti pensare ai cospicui investimenti indirizzati verso i MPF Ink-Jet (più di 200 Ml di €), al tentativo di rilancio delle politiche commerciali, ed alla odierna affermazione che è stato un tentativo fallito e dimenticato; peccato che si siano sperperate ingenti risorse economiche, che si sia assestato un violento cazzotto al tentativo di rilancio del marchio Olivetti e che, come al solito, non ci siano colpevoli.

[\(torna a indice ↑\)](#)

#### **4. Ruolo di TELECOM ITALIA**

Olivetti oggi è un Brand di Telecom Italia, di cui è l'unico azionista. Indiscutibilmente l'era di Telecom come proprietario ha rappresentato per

Olivetti una disponibilità finanziaria non indifferente e superiore a quando sarebbe stato necessario negli anni precedenti.

Oggi Telecom rappresenta l'unica possibilità di sopravvivenza di Olivetti in quanto può garantire, nella sua veste di ex-monopolista, quegli spazi sia commerciali che legati ai servizi tali da garantire attività per i dipendenti che esprimono ancora un valore che non è stato cancellato e che difficilmente, pur tra insoddisfazioni e scarsi mezzi, si trova in aziende similari ed è rappresentato dall'alto livello di professionalità riscontrabile in tutti i settori aziendali.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## 5. Alcuni interrogativi

a. Si poteva salvare la Olivetti?

Intanto non è stata salvata da De Benedetti nel 1978, come abbiamo affermato nelle pagine precedenti. In altre parole, con questo non si vuol negare che allora la situazione finanziaria fosse grave, ma si vuol porre l'accento sul perché e sulla non inevitabilità di giungere a tali condizioni : si vuole sottolineare contemporaneamente che se Olivetti poté essere allora *salvata* fu principalmente perché da un punto di vista produttivo e di know how non era affatto finita ed il cosiddetto mercato ne era a conoscenza.

La domanda andrebbe piuttosto posta in altri termini: la Olivetti avrebbe potuto avere una storia diversa da quella, tragica, che conosciamo?

In ogni caso la Olivetti di oggi non sarebbe più, ovviamente, quella degli anni 70.

Lungo l'evolversi degli avvenimenti che hanno riguardato questa azienda le scelte che ha effettuato non erano obbligate. Esistevano delle alternative ed era possibile concretizzarle.

Quali sarebbero stati gli effetti di scelte diverse, dove avrebbero portato nel lungo periodo non è facile a dirsi.

E' invece certo che le decisioni adottate hanno portato alla storia che conosciamo.

Quelle che avanziamo non sono troppo facili critiche a posteriori. Già nei vari momenti in cui si assumevano decisioni strategiche che avrebbero pesato sul futuro dell'azienda, sono state avanzate rivendicazioni sindacali per indirizzi diversi; esistevano scelte e strade alternative possibili ed opinioni diverse, in molti casi, erano anche presenti all'interno della stessa struttura aziendale.

Anche la politica e le classi dirigenti più in generale hanno avuto, in quei momenti, grandi responsabilità, con la totale assenza di una politica industriale capace di guardare al futuro ed all'interesse del paese.

Nell'ultimo periodo poi le scelte sono state operate nell'interesse esclusivo di chi aveva in mano il potere decisionale.

E la distruzione dell'azienda ha consentito l'arricchimento di molti patrimoni personali.

[\(torna a indice ↑\)](#)



b. La fine della Olivetti è stata la conseguenza dei processi di globalizzazione?

Tutte le tesi fin qui sostenute si sono sviluppate su un'analisi concentrata sull'azienda e guardando poco ai processi esterni, a come si stava modificando l'economia nel mondo.

La finanziarizzazione dell'economia è processo mondiale. Con De Benedetti la Olivetti ne ha subito, in anticipo, le conseguenze.

Ma la Olivetti avrebbe potuto anche essere un esempio di come la globalizzazione poteva, con esiti diversi, essere affrontata da un grande gruppo industriale.

A questo proposito emergono 2 questioni che dovrebbero essere approfondite :

- Ruolo del management e relative politiche di incentivazione : le stock option. Si può intravedere l'affermarsi di una nuova classe per cui all'obiettivo della crescita dell'impresa viene sostituito l'incremento del valore dell'azione in borsa e del relativo portafoglio personale ?
- In questa ottica, in cui il raggiungimento del profitto immediato ed in tempi brevi diventa il vangelo ed il centro di riferimento dell'attività dell'impresa, il lavoro viene relegato a variabile dipendente a ciò e diventa elemento sacrificale per la riduzione dei costi necessaria al mantenimento e/o incremento della quotazione di borsa.

La Olivetti è stata per tanti anni industria con caratteristiche peculiari, uniche nel panorama internazionale di quei periodi.

Avrebbe potuto mantenere caratteri di peculiarità anche nel turbinoso processo di globalizzazione?

Per altri grandi gruppi industriali ci sono stati esiti diversi.

Nell'industria elettronica-informatica europea sono rimasti due attori: Siemens, in joint venture con Jujitsu, e Bull, seppure in misura minore.

Piol riporta che Carlo De Benedetti riteneva che un accordo tra Olivetti e Stet-Sip avrebbe consentito la creazione di un *champion* di livello mondiale. E' una tesi su cui concordiamo. Prosegue Piol: "Questa visione non venne favorita, poiché non era compresa l'importanza per il sistema Paese di una forte presenza nell'information technology e nei servizi informatici e di telecomunicazione. Olivetti + Telecom Italia avrebbero potuto trovare le risorse finanziarie per restare un operatore di primo piano sulla scena mondiale; Olivetti e Telecom Italia sono ora assieme, ma dopo aver distrutto Olivetti."

Su questo terreno riemergono le responsabilità della politica italiana. Ma anche a livello europeo non si fece il possibile per rimanere nella information technology, investendo troppo poco, a differenza del Giappone, sebbene alcune iniziative siano state prese come i piani Esprit ed Eureka.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## 6. Alcuni nodi da approfondire.

a. Il tentativo di costituire un polo per lo sviluppo del software.

Nell'interrogativo se si poteva salvare la Olivetti notevole rilievo ha la questione dello sviluppo del SW e il tentativo di costituire un polo del software italiano.

L'intera vicenda del declino della società avrebbe potuto prendere una piega diversa se si fosse sviluppato adeguatamente il settore del SW. Anche la storia dell'informatica italiana avrebbe avuto un altro sviluppo se si fosse seguito questa strada. E' un'altra delle occasioni mancate.

Non poteva però svilupparlo da sola. Era necessario costituire un polo che avesse dimensioni e mezzi adeguati.

La questione è stata per molto tempo sottovalutata: non si è capito che nell'informatica il SW più della fabbricazione dell'hardware porta valore aggiunto. E si è capito in ritardo che anche il software è una alta tecnologia, in cui gli sviluppi sono rapidi e consentono di portare le applicazioni a livelli sempre più elevati ed in settori sempre nuovi.

Per potere avere una presenza significativa in un settore ad alta innovazione tecnologica erano necessarie dimensioni e investimenti adeguati, che Olivetti nel SW non aveva.

Su questo terreno si cominciò a ragionare nel corso degli anni ottanta anche nel sindacato.

Poi, nell'ottobre 1991 fu annunciato un tentativo di acquisizione della maggiore impresa italiana di servizi di informatica, la Finsiel, da parte della Olivetti Information Services (OIS), la seconda impresa del settore, appartenente al gruppo Olivetti.

La Finsiel era stata costituita dall'IRI nel '69, prima società di SW in Italia, con una missione di ammodernamento della amministrazione dello Stato.

La OIS era stata creata nel 1988 come società che doveva operare nel settore del SW e dei servizi.

L'operazione non riuscì per resistenze soprattutto politiche:

Destava impressione che una società più piccola (OIS) potesse acquistare una società (FINSIEL) con fatturato tre volte superiore (anche se dovuto ad acquisizioni recenti di società che portavano fatturato ma anche debiti). Vale la pena di notare qui che operazioni analoghe negli anni successivi, in cui fu Olivetti a cedere pezzi a società molto più piccole, non destarono alcun interesse.

Si sostenne che Finsiel avrebbe dovuto mantenere la propria indipendenza dai costruttori di hardware, tesi suggerita ai politici che si schierarono contro l'operazione, da IBM.

In conclusione IBM mantenne la supremazia nel mercato italiano.

In realtà mettere insieme due debolezze, ed in fondo due piccole società visti i limiti che avevano, non avrebbe portato a costituire un grande gruppo. Tuttavia se ci fossero stati stanziamenti sufficienti e un progetto convincente, molte cose sarebbero diventate possibili.

Nel 1992 Finsiel fu ceduta a Stet, non avendo più per IRI alcun interesse.

Maggiori dettagli in "Bit generation" di Mario Bolognani.

[\(torna a indice ↑\)](#)

b. L' accordo con AT&T e la convergenza di informatica e telecomunicazioni.

Altro capitolo importante, sul terreno delle occasioni mancate, è quello della convergenza tra informatica e telecomunicazioni.

Sotto questo capitolo inseriamo un'analisi dell'accordo con la AT&T, anche se, come vedremo, a nostro avviso la Olivetti non ricercò un'alleanza finalizzata a porre le basi alla convergenza tra informatica e telecomunicazioni come alcuni ritengono.

Si può affermare che nella prima fase di trasformazione da meccanica a elettronica ci fu una incapacità di cogliere tutte le implicazioni di lungo periodo dell'innovazione microelettronica.

Tale incapacità appare grave per un'impresa aperta ai mercati internazionali e provvista di quelle conoscenze scientifiche e tecnologiche-produttive che permettevano la trasformazione dei prodotti; tuttavia va inquadrata in una generale impreparazione all'esplosione delle nuove tecnologie.

L'orientamento di Olivetti nei primi anni settanta verso l'informatica distribuita e l'automazione di ufficio è perciò soprattutto il risultato di un adattamento imposto dal mercato.

Questo approccio muta nel corso del 1976. Non più la mera elettronicizzazione dei vecchi prodotti per l'ufficio ma un orientamento di più vasto respiro verso l'automazione di ufficio e la diversificazione nel più ampio settore della informatica distribuita. E' del giugno 1976 il documento informativo della gestione Beltrami in cui si afferma, come ulteriore evoluzione, che la nuova strategia Olivetti è la "diversificazione verso l'informatica distribuita".

Il 10 marzo 1978 : Nasce il Gruppo informatica distribuita, affidato a Marisa Bellisario. Il Gruppo rappresentava il 40% del fatturato. ( da "Il sogno di un'impresa" di E. Piol)

Questa strategia si scontra con gli alti costi di riconversione e sviluppo ed i margini operativi sempre più ridotti consentiti dal mercato. Non sono più i tempi della 24 e degli utili che consentiva. Ne consegue una crisi finanziaria per un'azienda con scarsità di risorse finanziarie e sottocapitalizzata.

Per superare questo nodo l'azienda fa affidamento sullo sviluppo di un "piano nazionale per l'informatica" centrato sul finanziamento statale della ricerca e sulla domanda pubblica, in analogia a quanto avviene negli altri principali paesi europei.

Ma la politica industriale italiana verso il settore è quasi inesistente, come abbiamo già rilevato in altre parti di questa analisi.

Queste assenze della politica e questi problemi finanziari determinano l'arrivo di De Benedetti.

Pur con la susseguente iniezione di capitali, l'azienda è consapevole di non avere dimensioni adeguate per reggere sul mercato internazionale.

Si ricercano sia partner internazionali con ampia disponibilità finanziarie per consolidare la base azionaria (accordo con Saint Gobain) sia accordi e alleanze con grandi gruppi del settore.

In questo quadro matura l'accordo con la AT&T.

Dopo lo scorporo di 22 società telefoniche locali, AT&T ha bisogno in quegli anni di trasformarsi da impresa orientata ai servizi in condizione di monopolio in impresa orientata al mercato in condizioni di forte concorrenza.

L'accordo con Olivetti permette di disporre a breve e medio termine di una gamma di prodotti (personal computer, stazioni di lavoro, periferiche per calcolatori e altri prodotti per ufficio) necessari per penetrare sul mercato statunitense e assumere credibilità nel mercato globale nel campo della automazione di ufficio, di avere un punto di appoggio per la commercializzazione dei propri prodotti in Europa (linea 3B, Unix Sistem V, pabx) e avvalersi della esperienza cumulata da Olivetti nel marketing internazionale e nello sviluppo commerciale dei prodotti.

Ad Olivetti l'accordo permette di entrare nel mercato statunitense, avere una forte iniezione di liquidità, accesso alle tecnologie avanzate nel campo delle telecomunicazioni e dell'integrazione dei sistemi, prodotti aggiuntivi soprattutto nel campo dei mini-calcolatori, dei pabx, del software.

Non c'era invece ancora l'obiettivo di mirare ad una convergenza tra Informatica e Telecomunicazioni, idea che si svilupperà in anni successivi.

Esiste però un precedente tentativo di accordo con un grande gruppo delle telecomunicazioni, e precisamente con la italiana STET, che vale la pena di ricordare a questo punto del discorso.

La vicenda viene trattata dall'ing. Panattoni nella sua intervista e con le sue parole la riportiamo:

"Negli anni dal '82 al '84 fu siglato un *understanding*, un accordo preliminare, con la STET.

Era, in nuce, quello che si pensava dover essere l'alleanza nazionale forte che metteva insieme informatica e telecomunicazioni. Cioè precorreva i tempi ed era una soluzione estremamente interessante.

Mi ricordo essere stato il rappresentante Olivetti e di aver siglato con il rappresentante STET un accordo, nel quale io credevo moltissimo, a 360 gradi poiché coinvolgeva non solo le telecomunicazioni e i valori aggiunti di carattere elettronico e informatico ma coinvolgeva anche la SGS e la AT&T. Coinvolgeva cioè tutta una serie di risorse che avrebbero aperto uno scenario completamente diverso.

Questo accordo poi non fu portato a termine per tanti motivi.

L'unica cosa che mi interessa rilevare è che la caduta di questa prospettiva di accordo fu naturalmente molto grave per l'avvenire della Olivetti e dell'industria italiana."

Si possono fare ipotesi sulle ragioni di quel mancato accordo e, tra tutte quella avanzata da più parti che si sia trattato di questioni di potere, di chi cioè avrebbe avuto la carica più importante in un comparto economico che avrebbe assunto grande rilievo nel nostro paese. Ipotesi che ci appare plausibile ma per la quale non disponiamo di elementi concreti che la confermino.

Ma torniamo alla vicenda AT&T.

Con questo accordo furono venduti 300.000 personal M24, con marchio AT&T, negli Stati Uniti.

Nel 1988 AT&T tenta di acquisire la maggioranza in Olivetti. De Benedetti all'ultimo minuto non firma e salta l'accordo.

AT&T , per superare le difficoltà della sua divisione informatica, lancia un OPA su NCR e la acquisisce uscendo dalla partecipazione azionaria in Olivetti.

Nel momento in cui fu resa pubblica l'intenzione della Olivetti di stipulare un accordo con AT&T nel sindacato sorsero preoccupazioni su che cosa questa alleanza avrebbe comportato.

Una delle preoccupazioni riguardava la sovrapposizione nell' area dei mini computer, la fascia dei prodotti collocata tra i PC e i grandi calcolatori in cui la Olivetti era presente con la linea 1 (M30 - M40) e la AT&T, con la linea 3B.

Si paventava che, con l'accordo, Olivetti avrebbe finito per essere relegata nella fascia più bassa dei prodotti informatici, abbandonando lo sviluppo dei sistemi che richiedeva maggiori risorse impegnate in ricerca e sviluppo.

La Fiom decise di promuovere uno studio, condotto in modo indipendente da ricercatori universitari, sui punti di forza e di debolezza dei due partner e sui probabili costi e benefici che l' accordo avrebbe recato ad entrambi.

La domanda principale, a cui si cercava una risposta, era se l'accordo avrebbe consentito alla Olivetti di sviluppare sia la ricerca che la produzione in modo pienamente autonomo o invece non rischiava di far pagare le nuove dimensioni di mercato rese accessibili, con una perdita di indipendenza, che avrebbe potuto avere riflessi negativi tanto sulla possibilità dell' azienda di battere vie originali in tema di ricerca e sviluppo, quanto sui suoi livelli di occupazione.

La ricerca, pubblicata a cura della Fiom, aiutò a chiarire i termini delle questioni e di conseguenza l' elaborazione delle posizioni del sindacato di quegli anni.

Oggi si può dire che l' accordo non portò a molti dei risultati sperati dall' azienda, anche se il supporto finanziario ottenuto, il canale di distribuzione dei prodotti Olivetti in USA, resero, secondo Piol, i 7 anni di alleanza un fatto positivo.

Non si verificarono sinergie significative, l' accesso ai laboratori Bell portò scarsi benefici, la linea 3B, per limiti di sviluppo dei prodotti non completò in modo adeguato il listino verso i sistemi basati su sistema operativo Unix, i PABX della AT&T rivelarono grandi limiti alla possibilità di essere venduti sul mercato europeo e non ci fu un contributo all'innovazione del PC dopo M24.

Il problema della convergenza dell'informatica e delle telecomunicazioni fu posto in maniera esplicita negli anni che seguirono alla fuoruscita della AT&T dalla Olivetti.

Dalla intervista a Cremaschi:

Nel 1989-1990 si ragionava nel sindacato di convergenza (tra informatica e telecomunicazioni), che erano due mondi ancora distinti.

Elaborammo come Fiom un ragionamento, che, considerando i tempi era lungimirante ed era assolutamente fuori dal mercato della politica.

Pensavamo si dovesse costituire un gruppo unico. Che la via per salvare Olivetti fosse quella di anticipare il rapporto tra informatica e telecomunicazioni, mettendo insieme, sotto la Stet, l' Olivetti e la Telecom, costituendo un polo dell' informatica e delle telecomunicazioni.

Quando incontrammo l'azienda la scelta di fondo era già stata fatta: era la scelta che ripercorreva la nostra proposta: lo faceva però dal lato privato.

De Benedetti aveva pensato di trasformare la Olivetti in un'azienda di telefonini, di servizi telefonici, abbandonando l'informatica, per la quale non c'erano capitali sufficienti.

Si era rinunciato totalmente a investire nell'informatica perché la valutazione della proprietà era che la stessa non aveva, e non poteva avere, un futuro. Che il futuro era la telefonia mobile. Questa, dal punto di vista del mercato capitalistico, era una intuizione giusta. Si trattava di sacrificare il patrimonio della Olivetti, non mettendoci una lira, perché tutto doveva essere utilizzato per finanziare la salita di Omnitel.

Quando, a metà degli anni 90, avemmo un incontro e l'azienda ci spiegò quello che voleva fare, annunciai che si preparava la chiusura del gruppo.

Come Fiom drammatizzammo questo annuncio, solo noi, perché gli altri sindacati ci dicevano che esageravamo, che facevamo le cassandre.

Purtroppo si vide nel giro di 4-5 anni che avevamo avuto ragione.

Ma già da allora si capiva perfettamente che si trattava di un processo di assoluta dismissione.

Poi, in questo percorso di dismissioni, si sono intrecciati due processi. Un processo industriale: chiusura di Olivetti per finanziare Omnitel, e un processo finanziario: l'assunzione di Colaninno, che, assunto come amministratore delegato, in realtà, scalza poi De Benedetti ed, una volta scalzatolo, inizia una nuova fase. Olivetti e Omnitel non sono più un sistema industriale ma una scatola finanziaria che serve per fare la scalata a Telecom.

In modo nefasto, con la perdita di migliaia di posti di lavoro e un disastro di politica industriale abbiamo avuto attraverso il mercato, a parti invertite, quello che noi proponevamo come indirizzo politico: che Stet e Telecom si fondessero con Olivetti e che vi fosse un progetto industriale che mettesse insieme informatica e telecomunicazioni.

Accadde invece che Olivetti scalò Telecom, riempiendola di debiti che la società sta ancora pagando.

Pur essendo il sistema telefonia uno dei pochi sistemi dove i profitti sono quasi sicuri oggi Telecom ha un indebitamento enorme, conseguenza semplicemente dei debiti che sono stati scaricati sulla società da coloro che la comperarono in debito e che poi ne sono usciti.

Tutta la seconda parte degli anni novanta è semplicemente la storia di una dismissione fatta nel modo peggiore, senza nessun controllo, senza nessun intervento pubblico.

Devo dire che il ruolo della politica è stato catastrofico.

Nei due schieramenti prevalenti, a destra prevaleva l'idea che quella con De Benedetti prima e quella con Colaninno poi, fossero proprietà legate al centro-sinistra e quindi da combattere. Combattendo la proprietà si combatteva anche chi stava sotto la proprietà.

A sinistra c'era una sostanziale condivisione delle scelte di De Benedetti e Colaninno.

Ricordo un convegno in cui D'Alema dichiarò che "noi ci dobbiamo fidare di questi imprenditori" nel momento in cui si avviava il processo di dismissioni.

Sponde politiche non ce n' erano. Non abbiamo drammatizzato a sufficienza l' inizio di questa crisi.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **7. Il caso Olivetti Personal Computers**

C'è una data che segna il punto di svolta nelle politiche industriali sull'informatica della Olivetti ed è quella del 28 marzo 1994 quando Omnitel ottiene dal governo l'assegnazione della licenza di secondo gestore della telefonia mobile in Italia, battendo la cordata Fiat e quella Fininvest. È l'ultimo atto del governo tant'è che la Sentinella potrà annunciare due giorni dopo in prima pagina sia la vittoria alle elezioni del Polo della Libertà che, appunto, il Sì alla Olivetti per la gestione dei telefonini.

La concessione pone la condizione che Omnitel garantisca la copertura del 40% del territorio nazionale entro 18 mesi. Caio, presidente di Omnitel, dichiara che entro 30 mesi la copertura sarebbe arrivata all'80%, con un investimento di 2000 miliardi di lire.

A Omnitel viene infatti destinata dalla Olivetti una quota di investimenti di 96 miliardi nel 1994, di 904 miliardi nel 1995 e 729 miliardi nel 1996 (con perdite di 128 miliardi nel '95 e 589 miliardi nel '96). Per fare un confronto, l'ammontare degli investimenti in Ricerca e Sviluppo dell'intera Olivetti nel 1994 è di 803,7 miliardi contro i 904 della sola Omnitel nel '95.

Questi importi sono possibili solo a fronte del totale blocco degli investimenti negli altri settori aziendali ed in particolare nel settore informatico.

In una lettera ai dipendenti del 6 luglio 1995 Carlo De Benedetti annuncia l'intenzione di scorporare entro l'anno le attività connesse ai PC (compresi portatili e server) indicate come "l'area di maggior criticità per l'azienda".

Anche qui, per fare un confronto, nel settembre 1994, Ernesto Musumeci direttore della divisione prodotti Olivetti, dichiara ai giornalisti che il settore dei personal computer ha aumentato il proprio fatturato nel primo semestre del '94 del 32%; e ancora Corrado Passera dichiara a Londra il 6 ottobre del '94 che la Olivetti è prima in Europa per i servizi di assistenza ai computer da tavolo.

La decisione di De Benedetti, anticipata nella lettera ai lavoratori del 6 luglio, viene attuata a partire dal 24 ottobre '95 data in cui la Olivetti Office Srl si trasforma in SpA e assume la denominazione di Olivetti Personal Computers (OPC); il 31 di ottobre viene presentata una perizia dei notai Sabolo (padre e figlio) che valuta in 300 miliardi la consistenza patrimoniale del cosiddetto ramo d'azienda.

Il 22 dicembre 1995 viene formalizzato l'atto di conferimento da Olivetti a OPC.

Nel bilancio di Olivetti al 31/12/95 risultano passati da ICO a OPC 1257 lavoratori. Nella relazione di Passera al 31/1/96 i dipendenti OPC risultano essere 1800 (risultano trasferiti 543 lavoratori in più tra cui 25 dirigenti, molti dei quali non appartenenti al settore dei PC).

Dal mese di maggio del 1996 cominciano a circolare voci di cessione di OPC, categoricamente smentite dall'azienda.

Dopo una frenetica girandola di cambi (in pochi mesi se ne vanno De Benedetti, Passera, Caio, Francesconi) al vertice della Olivetti arriva Colaninno. Saltano dirigenti, interviene la magistratura, ma la politica aziendale non cambia. Infatti il 30 dicembre 1996 si costituisce la holding finanziaria Piedmont International S.A. con sede in Lussemburgo (capitale sociale: 88% di Centenary Co. di Gottesman e 12% di Olivetti International S.A.), a cui segue il 30 gennaio '97 la costituzione di OP Computers SpA con sede in Scarmagno (capitale sociale: 199999 azioni di OPC e 1 azione di tal Vincenzo Cassibba).

Tra il 1° ed il 4 di aprile del 1997 con una complessa operazione finanziaria il gruppo di Gottesman rileva OP Computers per una cifra di 5,8 miliardi.

Già proprio così:

OPC nata il 31 dicembre '95 con un valore dichiarato di 300 miliardi; nel bilancio certificato risulta avere un patrimonio netto al 31 agosto 1996 di 196,5 miliardi, al 31 dicembre '96 ha ancora un valore di 114,9 miliardi, che precipitano a 26,6 miliardi al 4 aprile del 97 mentre venditore e acquirente si accordano al 31 marzo del '97 per 5,8 miliardi.

Dopo soli due mesi (31/5/97) OP Computers perde già più di 24,5 miliardi.

Al fine di evitare azioni revocatorie che avrebbero potuto chiamarla direttamente in causa la Olivetti cerca, con successo, di posticipare di almeno due anni l'inevitabile fallimento di OP Computers attraverso agevolazioni commerciali e versamenti che tuttavia non servono a garantire il futuro dell'azienda.

Questo fino al 12 maggio '99 (2 anni e un mese dopo il suo acquisto da parte di Gottesman) quando il tribunale di Ivrea ne dichiara il fallimento.

Che considerazioni si possono trarre da questi fatti:

Dopo la vittoria di Omnitel come secondo gestore di telefonia mobile, Olivetti necessita di grandi risorse per far fronte alle condizioni poste dall'assegnazione; il settore informatico è ancora un settore che rende (ma che richiederebbe altri investimenti).

La Olivetti, anziché cercare subito alleanze strategiche o eventuali acquirenti per il settore dei PC, decide di sfruttare al massimo le potenzialità ancora presenti senza però più investire una lira.

Nel giro di pochi mesi il settore dei personal diventa una zavorra, Olivetti decide allora di staccarlo dal proprio corpo costituendo una nuova azienda: OPC. Nel fare questo però approfitta per liberarsi di un po' di lavoratori che considera eccedenti trasferendo anche lavoratori che non avevano mai lavorato nel settore PC.

Considerando quanto è accaduto in seguito non si può non pensare che Olivetti fin da subito avesse adottato una strategia che prevedeva la cessione a terzi del settore. Ma non solo. Dall'analisi dei dati è evidente che OPC è nata morta: strangolata economicamente sia con la sopravvalutazione del proprio valore all'atto della costituzione (soprattutto del Magazzino, rivelatosi poi un deposito di materiali obsoleti da rottamare) e sia trattenendo in Olivetti i crediti esteri



derivanti dalla produzione dei PC; e strangolata funzionalmente, riversandovi più persone di quante sarebbero servite (compresi 25 dirigenti!).

Infatti, quando giunge il momento della vendita è evidente che nessun compratore si fa avanti; risulta interessato solo Gottesman, avvocato-finanziere americano (di cui Carlo De Benedetti era stato in passato cliente) anche perché gli viene garantito che per lui l'operazione avverrà a costo zero. Infatti così sarà: attraverso una complessa operazione che vede passaggi di "promissory note" (promesse di pagamento sulla carta), aumenti di capitale e altre spregiudicate operazioni finanziarie tra OP Computers, OCW, Olivetti, Centenary, Piedmont International in qualche modo tutti rientrano dei soldi mai sborsati e gli unici a pagare saranno i lavoratori della OP Computers fallita.

Per chi fosse interessato ad approfondire la questione, consigliamo la lettura delle denunce, degli esposti e delle sentenze del tribunale che si sono susseguite in tutti questi anni.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **8. Dalla Olivetti Solutions al nulla**

Il 2 maggio 1998 viene annunciata la fusione di Olsy con Wang. L'amalgama dovrebbe produrre un colosso da 6300 miliardi di lire di fatturato (di cui 4000 Olsy) con 22000 dipendenti nel mondo. Bersani, ministro dell'industria, non si pronuncia, in attesa di conoscere i dettagli dell'operazione, ma poco tempo prima aveva dichiarato che non c'erano alternative al matrimonio con gli americani. La transazione vale 700 miliardi di lire che fruttano alla Olivetti il 19% del capitale della nuova società Altro socio è Microsoft col 10%. C'è però un "piccolo problema". Da mesi la Olivetti ha denunciato una eccedenza di 1600 persone, 900 delle quali sono proprio in Olsy.

La CGIL condanna l'intesa bollandola come una liquidazione e tutto il Sindacato parla della necessità di aggregazione in un Polo con Elsig e Finsiel.

Colaninno, sprezzante, giudica tutto ciò una operazione inutile ed inesistente.

Si fa in fretta a capire che Wang ha operato con logiche meramente finanziarie quando, il 9 giugno 1999, Amsterdam Getronics acquisisce con una OPA il 90,7% del capitale ordinario, il 100% delle azioni privilegiate di classe A e il 76,5% di classe B.

Circa un mese più tardi Getronics acquisisce Olivetti Ricerca, che era rimasta in Olivetti. Doveva essere il segnale di un futuro in espansione, invece ne seguì un rapido declino.

Nel giugno del 1998, il personale Olsy Italia, comprensivo delle Consociate, è di 3648 unità. A detta dell'impresa gli eccedenti sono 688. Nel 2000, nonostante l'assorbimento di Olivetti Ricerca, il personale è ridotto a circa 3000 unità.

Ma i guai sono appena cominciati.

Nel 2003 un accordo sindacale prevede CIG, solidarietà, mobilità corta e lunga. Il 20 marzo l'arrivo di Schisano, dopo la nota performance nei Personal Computer, non migliora la situazione. A fine anno i dipendenti sono ridotti a 1950.

Nel 2004 il fatturato passa a 280 milioni di Euro mentre il Capitale Sociale si riduce da 160 milioni di Euro a 72 milioni di Euro.

Nel 2005, a Novembre, Schisano ha la spudoratezza di dichiarare al Ministero delle Attività Produttive che Getronics è fuori dal tunnel. Nel frattempo però è riuscito a cedere un ramo d'azienda (Desk Top On Site Services) alla Alchera Solution del Gruppo Innotech, di cui è presidente, per 70 milioni di Euro. Alchera, che poi fallirà, controlla Innotech, da cui dipende la famigerata Eurocomputer, già coinvolta nel fallimento OPC.

Sono 250 i lavoratori presi in mezzo da questo ingranaggio.

La salute di Getronics è così florida che, nel 2006 rinuncia al Contratto di Programma, decide di far fuori tutte le attività italiane ed è costretta ad un aumento di capitale di 55 milioni di Euro per ripianare le perdite del biennio 2004-05.

Come è prevedibile, lo sciopero nazionale del 14 marzo 2006 con manifestazione a Roma, non cambia il destino della Società che viene venduta per 1 Euro (uno) ad Eutelia.

Sia tratta di una Società della famiglia Landi di Arezzo che si occupa di servizi telefonici e poco sa di informatica.

Il 21 giugno 2006, dopo una manifestazione a Palazzo Chigi, pare che la cessione venga sospesa, ma il 23 dello stesso mese la cosa va avanti ed i lavoratori, dopo essere stati liquidati, passano ad Eunics del gruppo Eutelia, in barba alle interrogazioni di Zipponi e Migliore al ministro Bersani.

Nel 2006 il Gruppo Eutelia acquisisce anche Bull e si accentua una fase di comportamenti antisindacali che portano ad una serie di denunce.

Nel 2007, le vessazioni nei confronti dei delegati sono tali da far vincere il primo ricorso all'articolo 28, ma la Ditta non si riprende.

In tempi recenti si assiste alla fuga dal Consiglio di Amministrazione, alle indagini della magistratura di Arezzo sulle irregolarità di gestione ed infine al ridicolo declassamento delle azioni da parte di Deutsche Bank, che non brilla per tempismo.

Così finisce il settore Olivetti più ricco di professionalità. Quello della Linea 1, della Linea 2, del Mos, degli Open Standard, dell'OSA e delle soluzioni per tanti Mercati Verticali.

Qualche lavoratore sarà pure finito in altre aziende, magari canavesane, ma ci siamo fottuti la migliore Azienda Informatica Europea.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## 9. La Olivetti come susseguirsi di occasioni mancate.

Se leggiamo il lungo percorso dell' Olivetti possiamo riscontrare come di volta in volta ci siano state possibilità di un diverso sviluppo, seppure nelle condizioni nuove che si concretizzavano a seguito dei principali errori strategici avvenuti con la conseguente perdita di potenzialità.

Facciamo alcuni esempi per esplicitare meglio questa apparentemente contraddittoria affermazione, ripercorrendo per un momento le pietre miliari di questo percorso:

- Da quel che rimase in Olivetti della ex Divisione Elettronica (ceduta nel 1965 a GE e prima grande occasione persa e di cui si è già detto) prese corpo quel nucleo di progetto che , sotto la direzione dell'Ing. Perotto, portò alla nascita della P 101, primo vero computer da tavolo apparso sul mercato.

Ma non solo. Si costituì a S. Bernardo d' Ivrea la Divisione Controllo Numerico che portò all' incontro tra la tecnologia elettronica (know how derivante appunto dalla ex Divisione Elettronica) e la tecnologia delle macchine utensili .

Ovvero , nonostante la rinuncia alla "grande elettronica" ed in condizioni più difficili, si concretizzano due esperienze che rappresentano nuove possibilità di sviluppo che avrebbero potuto ancora segnare la storia di Olivetti. La DCN si specializzerà nelle macchine utensili a controllo numerico (i machining center) e macchine di misura e diverrà poi OCN (1973) e sarà incontrastata azienda leader in Europa e principale competitor a livello internazionale della Cincinnati (omonima azienda dell' Ohio), altro colosso americano e leader mondiale del settore. Della travagliata storia di questa azienda e della sua fine abbiamo già detto in altre parti del documento

- Anche di ciò che rappresentò la P 101 , prodotto di avanguardia, di quelli che avrebbero potuto essere gli sviluppi successivi e di come si lasciò il campo ad HP abbiamo riferito. Vale la pena riflettere se, dall' esperienza della P101 si sarebbe potuto recuperare una presenza significativa nel settore.

Ciononostante, l'azienda venne ad occupare un ruolo di primo piano come azienda informatica. Nel 1987 è al 10<sup>^</sup> posto come fatturato tra le industrie di computer nel mondo, con un fatturato di data processing pari a 4.0 miliardi di dollari (v. E. Piol - *Il sogno di un' impresa*). Non stiamo qui a soffermarci sui vari prodotti e soluzioni che garantirono il raggiungimento di questa posizione, dall' M 24 alle soluzioni sistemiche quali Linea1 e 2 alle soluzioni Open Standard e OSA, ecc.

- Altra occasione mancata si ebbe nell' impossibilità di realizzare la convergenza tra informatica e telecomunicazioni. Dapprima con il mancato accordo con la STET e successivamente con la fine della collaborazione con la AT & T. Si arrivò poi, all' inizio degli anni '90, alla felice intuizione imprenditoriale che vide la nascita, nell' ambito delle telecomunicazioni, di Omnitel (per la telefonia mobile) ed di Infostrada (per la telefonia fissa ed Internet). Ma entrambe, purtroppo, a scapito del settore informatico dell' azienda. Sappiamo poi, come successivamente entrambe svolsero un ruolo

sacrificale per realizzare le operazioni finanziarie della gestione Colaninno che si realizzarono nell' OPA per la scalata a Telecom .

- Infine, altra occasione mancata, la costituzione di un polo italiano nel software e quindi il mancato accordo con la Finsiel del quale si è già detto.

Concludendo, ripercorrendo questa sequela di appuntamenti mancati a cui concorsero sia responsabilità del management aziendale sia l'inadeguatezza del sistema Italia, si può notare, rimanendo in ambito aziendale, che quando un determinato indirizzo veniva abbandonato con esso se ne andava quella parte di management e di conoscenze che lo avevano sostenuto. Quando, in certi casi, ci fu un parziale e tardivo ripensamento ci si trovò con grosse difficoltà nella gestione per carenze di direzione.

Che dire poi dell' endemica sottocapitalizzazione del gruppo? E del periodo che va dall' ultimo aumento di capitale nel 1962 sino a che la situazione fu così seria da rivolgersi a C. De Benedetti? Come mai non si cercarono prima capitali per poter così essere all' altezza delle sfide imprenditoriali?

Nonostante tutto, e a fronte di questa situazione, di volta in volta e sino all' ultimo il patrimonio professionale dell' impresa rispose sempre nel migliore dei modi, seppur nella insufficienza di risorse e nelle limitazioni in cui si trovava ad operare. Quando parliamo di patrimonio professionale non intendiamo solo le competenze tecniche a tutti i livelli ma anche le soluzioni organizzative che consentirono la realizzazione di tanti prodotti e soluzioni. Basti pensare alle realizzazioni in materia di organizzazione del lavoro e di processi produttivi che caratterizzarono un' esperienza quasi unica nel nostro paese.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **10. Le conseguenze della scomparsa della Olivetti sul territorio.**

La storia dell'Olivetti, e di questo territorio in particolare, è anche la storia della marginalizzazione del nostro paese nella divisione internazionale del lavoro: dalla città dell'elettronica e dell'informatica alla patria dei call center. È anche la storia del nostro nanismo industriale, della retorica della piccola impresa: le schegge della polverizzazione olivettiana non sono tanto un'opportunità quanto l'emblema di una debolezza strutturale, con poca ricerca, poca innovazione, poca capacità di misurarsi nel mercato globale. E una qualità del lavoro inevitabilmente più bassa, e quindi più facilmente attaccabile dal tarlo della precarietà e dei bassi salari.

Esistono in Canavese aziende, messe su da *ex-olivettiani*, che fanno assemblaggi per aziende più grandi, Olivetti compresa, che improvvisamente hanno scoperto la vocazione cooperativa e dove le buste paga viaggiano sui 600 euro al mese...

Alcuni sostengono invece che il ripensare il passato non serve a nulla, che bisogna confrontarsi con il presente ed anche che influire sul futuro è fuori dalla nostra portata. Non solo ma il tramonto di quel mondo ha avuto anche aspetti positivi. In fondo non siamo in presenza di una catastrofe. Anzi non ci sono state conseguenze rilevanti sui livelli di reddito della zona ed anche l' occupazione non è diminuita.

Si sostiene che la fine della Olivetti era per qualche verso auspicabile perché per questa via si è sviluppato un tessuto di piccole e medie aziende che meglio rispondono all'attuale assetto dell'economia, che sviluppano capacità imprenditoriali, un senso delle sfide e del rischio che altrimenti non ci sarebbe stato.

Si sostiene che si è compiuta una trasformazione : il quadro complessivo dell'industria non ha criticità ma anzi ha opportunità di sviluppo senza necessità di interventi esterni che non siano il miglioramento di infrastrutture e servizi. Questa è una visione irrealistica – ed anche ideologica – della realtà attuale. Una lettura più attenta dei dati sulla occupazione e sul reddito porta a conclusioni molto diverse sulle caratteristiche del sistema industriale dei nostri giorni. Un posto di lavoro a tempo determinato non può essere semplicemente equiparato ad un posto di lavoro effettivo. Così come bisogna distinguere la provenienza del reddito. Se da pensione, ad esempio, o da lavoro attivo o da capitale accumulato nel passato, visto il vasto numero di alti livelli di retribuzione esistenti in passato alla Olivetti. Anche sulla qualità delle imprese industriali occorre un giudizio più obiettivo. Non si possono accomunare imprese basate sui bassi salari con imprese capaci di competere su altri terreni. O non vedere le conseguenze della assenza della ricerca e della carenza di alti livelli di scolarità.

Ma anche le aziende che sono basate sul lascito di conoscenze tecnologiche e professionali derivate da Olivetti hanno elementi di criticità. Primo fra tutti: come possono mantenere nel tempo questo punto di forza? E comunque, non sono esse parti , seppur di pregevole qualità, di quello che prima era un'architettura tecnologica ed industriale più complessa collocata ai livelli più alti della competizione internazionale?

Si può stare sul mercato senza ricerca applicata? E per quanto tempo?

E' vero che la tecnologia si può comperare?

O, meglio, che imprese che non hanno le dimensioni di grandi gruppi industriali possono acquistare all'esterno tecnologie e sviluppi della ricerca?

Fino ad ora è accaduto piuttosto il contrario: grandi gruppi internazionali hanno acquistato medie aziende italiane che possedevano know-how di alto livello.

Per chiudere questo capitolo, un'ultima domanda : si può davvero pensare che la sparizione di un grande gruppo quale fu l'Olivetti, con tutte le risorse tecnologiche e professionali che aveva, possa disperdere tali risorse nel territorio mantenendone intatti il ruolo e le potenzialità produttive ? Certo, le professionalità non muoiono (se non con gli uomini ohimè), ma in quali ambiti tecnologici e con quali tecnologie possono continuare a svilupparsi ed a crescere? Si pensa forse possibile che la sommatoria delle risorse tecnologiche oggi sul territorio siano uguali a quanto prima era concentrato in Olivetti ? Non è forse vero che la perdita dell'Olivetti ha portato con sé la perdita di settori tecnologici strategici che altri grandi gruppi hanno invece coltivato?

Non crediamo che una ricostruzione critica della vicenda della Olivetti possa portare di per sé indicazioni precise per il presente, ma può però dare strumenti per ragionare sui problemi dei nostri giorni.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## 11. Conclusioni

La nostra riflessione, naturalmente, non rappresenta solo il contributo di una delle "parti in causa" rispetto alla vicenda dell'Olivetti: vorremmo altresì riflettere sulle luci ma anche sulle ombre di una storia emblematica che parla al futuro del sistema industriale, tanto più in una fase resa ancor più complicata dal tracollo del sistema finanziario.

La storia dell'Olivetti intanto dimostra il nesso indissolubile tra sviluppo economico e centralità del lavoro: altre compatibilità, politiche e finanziarie soprattutto, hanno invece contribuito a distruggere l'Olivetti.

In fondo oggi cosa vediamo? La finanziarizzazione distrugge l'economia reale, la politica pensa ad altro.

Il saper fare dei lavoratori, la capacità di partire dalla concretezza della propria condizione per misurarsi con le scelte dell'impresa sono il miglior antidoto contro il declino: mai, in Olivetti, anche nei momenti più difficili, è mancato un ruolo autonomo ma propositivo del sindacato, della Fiom in particolare.

La verità è che non siamo riusciti ad impedire un gigantesco omicidio industriale, che non ha solo bruciato risorse, posti di lavoro e competenze, ma ha anche ridotto al lumicino quello che era un vero campione nazionale e internazionale in campo elettronico ed informatico come Olivetti è stata.

Altrove, anche un' Europa, si è agito diversamente, vedi Bull o Siemens.

Non è vero, in sostanza, che tutto era già scritto, e non è vero che tutti hanno agito sempre per il meglio e comunque in buona fede: non è stato così per il gruppo d'intervento, ma neanche per i cosiddetti "capitani coraggiosi", da De Benedetti a Colaninno a Tronchetti Provera. Per la Telecom di Bernabè un giudizio può essere un po' prematuro, ma le premesse non sono incoraggianti.

Un angolo specifico ma emblematico di visuale è rappresentato dall'enorme dispendio di risorse pubbliche sotto forma di ammortizzatori sociali.

Naturalmente è un tema complicato che non può, da noi, essere banalizzato. Forniamo un dato: negli ultimi 15 anni sono state utilizzate 18 milioni di ore di cassa integrazione coinvolgendo circa 7.000 persone tra lavoratori e lavoratrici della Olivetti, un dato per difetto che non comprende gli spezzatini delle tante riorganizzazioni del gruppo. Sono stati messi in mobilità, quella lunga per la maggioranza degli esuberanti, quasi 6.000 lavoratori con 3.000 prepensionamenti. Sono stati attivati Contratti di Solidarietà e inoltre trasferiti alla pubblica Amministrazione 1.500 tra lavoratori e lavoratrici.

I dati ricostruiti con i valori delle indennità di cassa e delle indennità di mobilità dell'epoca portano ad un dato impressionante pari a 138 milioni di euro spesi dallo Stato e da tutti noi (la C.i.g deriva dagli oneri dalla trattenuta sulla retribuzione a carico dei dipendenti e dalla trattenuta sul monte salari a carico della impresa), se aggiungiamo il decennio precedente con le altre circa

5 milioni di ore di Cig e altri circa 1.500 prepensionamenti ci avviciniamo ad una cifra di 200 milioni di euro.

E' una provocazione provare a pensare a come quelle risorse avrebbero efficacemente potuto essere in alternativa usate per difendere e sviluppare la Olivetti?

La domanda in definitiva non è mettere in contrapposizione la tutela dei lavoratori, gli ammortizzatori sociali con le politiche di sostegno alle imprese, il problema è, che spesso e volentieri. alla fine di queste due cose ne rimane solo una.

Occorre la capacità di cogliere le sfide nuove che si pongono ad un moderno sistema industriale: dalla energia rinnovabile alla mobilità sostenibile, a partire dal lavoro e per il lavoro, come insegna la storia migliore della Olivetti. Quando il lavoro passa in secondo piano inizia il declino.

Le stesse ipotesi, da noi invano caldeggiate in momenti diversi, di un intreccio virtuoso con le scelte del pubblico, trova oggi nuova linfa dal ritorno di centralità dell'intervento pubblico seguito al cataclisma che ha colpito le banche e l'economia di carta.

Questa è la ragione che ci spinto a fare questo convegno, cioè non pensare che le fortune o le sfortune di questa grande avventura industriale fossero esclusivamente nelle mani di qualcuno e non di qualcun altro. Anche noi abbiamo cercato di fare la nostra parte. Ci siamo a volte riusciti, ma purtroppo senza impedire l'esito di questa vicenda.

Per paradosso oggi però si riaprono una serie di interrogativi, non sulla storia della Olivetti, ma sul futuro della economia e dello Stato in questa situazione di crisi globale che ci chiama tutti in causa. Naturalmente noi pensiamo che oltre a dare voce a chi nelle celebrazioni del centenario Olivetti è spesso rimasto un po' nell'ombra una iniziativa come questo convegno possa servire come contributo per riflettere sul passato, sul presente e soprattutto per immaginare un futuro che, a partire dagli eventi che viviamo in questa fase, è pieno di incognite e chiama tutti ad osare, a mettersi in discussione, a recuperare elementi di valutazione riprendendo analisi che forse abbiamo troppo rimosso in questi anni ma che oggi tornano drammaticamente di fronte a tutti noi.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **Sergio D'Orsi ex delegato Olivetti**

Partirei dalla domanda: si poteva salvare la Olivetti? Perché questo è l'argomento della giornata e si deve partire di lì. Dopo aver fatto le interviste del filmato che avete visto, ma non solo, dopo aver vissuto il primo fallimento di OP Computers, insieme ad altri lavoratori è una domanda a cui abbiamo cercato di rispondere con un altro video che è uscito 3 anni fa in cui abbiamo intervistato decine di persone: lavoratori, dirigenti ecc.

È una domanda a cui oggi, dal mio punto di vista mi sento di dire che se è posta in questi termini c'è una sola risposta: non si poteva salvare. È vero che,

lo diceva anche Federico, se formuliamo la domanda in un altro modo e cioè: "Si sarebbe potuta salvare l'Olivetti?" le risposte diventano più articolate e allora direi che: si sarebbe potuta salvare l'Olivetti se... con alcune condizioni. Le condizioni sono che ci fosse un gruppo dirigente diverso, quindi sia imprenditoriale, industriale, ma anche una classe dirigente politica diversa e vorrei anche provocatoriamente dire delle persone diverse, sia lavoratori che cittadini.

Proverò a spiegare brevemente queste mie affermazioni raccontando una vicenda che secondo me è paradigmatica di quello che è stato fatto, anche in malafede, per distruggere un patrimonio aziendale; faccio riferimento all'esperienza del settore manifatturiero dei personal computer della Olivetti.

In 10 anni, in pratica dal '95 al 2005, ci sono stati in questo settore 7 cambiamenti di proprietà, 9 se calcoliamo le due curatele fallimentari: si è passati dalla proprietà di Olivetti a quella di Ghottesman, da Ghottesman siamo passati dopo un fallimento a Fulchir, Fulchir, dopo aver smembrato il settore in due ICS e CMS, ha ceduto le attività a Nicolini, Nicolini le ha cedute a Pugliese, Pugliese le ha cedute a Luppi e negli ultimi mesi, a un mese dal nuovo fallimento Luppi le ha cedute a un signore, a un avvocato, che si chiamava Faraon.

Cosa è successo? Non voglio ricostruire tutto questo percorso, mi limiterò ai primi fatti.

I primi fatti sono questi: nel '94 Olivetti vince l'appalto come secondo gestore della telefonia mobile con Omnitel, da quel momento ha chiuso tutti i rubinetti a tutte le attività manifatturiere che in quel momento stavano andando bene avevano ancora buoni margini di utile; a questo punto cosa avrebbe invece dovuto fare? Avrebbe dovuto fare quello che qualunque azienda che ha il senso della responsabilità sociale dell'impresa dovrebbe fare: se un settore non è più interessante, non è più nel "core business" delle tue attività, lo proponi, cerchi partnership, cerchi alleanze e lo rimetti sul mercato per farlo andare con le sue gambe e per farlo crescere. In quel momento sarebbe stato anche possibile, era un settore che andava bene. Cosa ha fatto invece l'Olivetti? Non si è solo limitata a non fare questa operazione, ma ha fatto di peggio, il disegno strategico di Olivetti è stato ben peggiore: ha deciso di liberarsi attraverso questa operazione di zavorra, cos'era la zavorra? Erano dei lavoratori sparsi in giro che l'azienda voleva far fuori.

Tenete presente che quando si parla di settore manifatturiero dei personal computer non stiamo parlando di una fabbrica di operai, ovviamente c'era una grossa componente operaia, ma stiamo parlando di una attività strettamente integrata con le altre attività dell'azienda, in cui erano presenti fior di tecnici, progettisti, in cui c'erano settori commerciali, c'era marketing, c'erano tutta una serie di attività che avrebbero permesso a questa azienda di avere un futuro. Quindi cosa ha fatto l'Olivetti? Ha chiuso i rubinetti finanziari, ci ha caricato un po' di debiti, s'è tenuta un po' di crediti, ci ha scaricato il 50% della forza lavoro in più di quella che era presente in quel settore passando da 1200 a 1800 persone e a questo punto ovviamente non la voleva più vendere, nessuno avrebbe comprato quell'azienda lì, ha dovuto trovare un prestanome che poi gli ha fatto anche causa; ha fatto l'ingenuo il signor Ghottesman



quando ha deciso di comprarla, secondo me lo sapeva in partenza che comprava un bidone.

Abbiamo detto cosa avrebbe dovuto fare una azienda, un gruppo dirigente serio, vediamo cosa avrebbe dovuto fare una classe politica seria. Era stato segnalato che questa era un'operazione a rischio, il sindacato, in particolare la FIOM, aveva ampiamente sollevato la questione dell'opportunità della cessione che avveniva in condizioni che avrebbero portato a delle conseguenze drammatiche, si prevedevano già. I politici di riferimento, in quel momento c'era un governo di centro sinistra, hanno girato la testa dall'altra parte; cioè hanno praticamente detto che le politiche industriali in questo paese le devono fare gli industriali non le deve fare il governo, il governo non fa altro che avallare quelle che erano le politiche scelte dagli industriali e qui viene fuori tutta la responsabilità, la miopia, ma che non è solo di quegli anni là, il dramma è che questa è una vicenda che ha tutta la sua validità ancora ai giorni nostri, per questo dico che questa è una vicenda paradigmatica, perché i protagonisti di questo disastro sono tutti forza attiva ancora adesso, non c'è né nessuno in pensione sia tra i politici che tra gli industriali: non sono più al governo però non c'è un clima di svolta da questo punto di vista, le logiche sono ancora quelle.

La crisi dovrebbe rappresentare un'occasione perché ha messo in difficoltà quella che era l'economia di carta e ha teoricamente stabilito che l'economia reale deve essere di nuovo posta al centro, ma non mi pare che oggi in Italia stia avvenendo questo.

La necessità di rimettere al centro il lavoro, il lavoro produttivo, la fabbrica viene sollevata da parte sindacale, anche qui di nuovo non da tutti, ma non è assolutamente nelle sensibilità né del governo né, lasciatemi dire, delle forze che oggi sono all'opposizione. Quando dicevo, e finisco con questo, che c'erano anche delle responsabilità dei lavoratori e dei cittadini in generale, mi riferisco soprattutto alla scarsa memoria che noi abbiamo della nostra storia passata, abbiamo la drammatica tendenza di non ricordare i percorsi, le cose che sono successe e che hanno determinato certe conseguenze. Per salvare questa azienda ci sarebbe voluto un paese più sensibile nel difendere le proprie ricchezze, le proprie punte emergenti; è vero ci sono state grandissime manifestazioni, grandissima solidarietà, mobilitazioni, però lasciatemelo dire sono avvenute tutte a babbo morto quando ormai non c'era più niente da fare. Quando nel '95 - '96 si parlava di cedere il settore dei personal computer, le dichiarazioni di mobilitazione venivano viste dai lavoratori dell'azienda come le rivendicazioni del solito sindacato che vuole fare le barricate ma in realtà pensavano: "Meno male che ci vendono così ricominciamo a lavorare" questo era il ragionamento che girava all'interno della fabbrica.

Altra responsabilità è quella del gruppo dirigente intermedio; nella fase in cui l'azienda ancora andava bene, grazie al fatto che la tecnologia elettronica era molto più facile da esportare (diversamente da quella meccanica dove se uno voleva mandare fuori delle produzioni doveva portare fuori i macchinari e le competenze), abbiamo visto, con la complicità di capi squadra, capi reparto, dirigenti, interi reparti trasferire le produzioni alla "boitarella" ovviamente di proprietà di uno di loro cosicché mentre all'interno la gente veniva pagata per non fare niente, fuori si lavorava per il profitto delle piccole aziende, ma

soprattutto dei dirigenti a cui facevano capo le piccole aziende. Ora di tutto questo non si è detto molto, non c'è stata una levata di scudi né una grossa battaglia per fermare questi comportamenti.

Per questo io ritengo che se oggi vogliamo trarre un'esperienza dalla storia dell'Olivetti quello che bisogna fare è cercare di far crescere dei gruppi dirigenti nuovi perché con i soliti Colaninno all'Alitalia, tanto per fare un nome, l'Alitalia farà la stessa fine dell'Olivetti e così tutte le altre.

Allora davvero bisogna azzerare tutto, io non ho ricette perché non so chi sono i manager che potrebbero davvero credere in un'impresa che si basa sui valori reali, sull'economia reale, sulle cose da fare, che non sono solo gli oggetti materiali sono anche le competenze, le tecnologie. Quindi mi dispiace chiudere con una nota di estremo pessimismo ma io credo che da questo punto di vista non ci sia futuro.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **Paolo Bricco, giornalista del Sole 24 Ore e membro del consiglio direttivo dell'Archivio Storico Olivetti**

“Troppa finanza nella storia della Olivetti? No, troppo poca”

Nella storia, nella memoria, nella retorica elaborata dalla Olivetti e dagli olivettiani, c'è un punto che viene sistematicamente eluso: il problema della finanza.

Alcuni osservatori descrivono la storia della Olivetti come una serie di occasioni mancate e come l'anticipazione di una finanziarizzazione, di una sorta di “turbocapitalismo” ante litteram che oggi, nel pieno di una crisi internazionale fra le peggiori dal 1929, ci avrebbe messo tutti in ginocchio. Altro che cattiva finanza, nella storia della Olivetti sarebbe stato meglio ci fosse stata più finanza. Se c'è un *fil rouge* che percorre la storia della Olivetti è proprio la commistione fra sottocapitalizzazione e fragilità finanziaria operativa. Questa impresa, in base alla pura realtà dei numeri, già nei primi anni Sessanta avrebbe dovuto chiudere.

La vicenda della Olivetti, in virtù di questa strutturale debolezza finanziaria, è paradigmatica di una debolezza propria di tutto il capitalismo familiare italiano. Adriano Olivetti, alla fine degli anni '50, aveva deciso di investire nell'elettronica e di comperare negli Stati Uniti la Underwood, attuando due opzioni strategiche che probabilmente erano incompatibili perché troppo impegnative. La simultaneità del doppio investimento, con in più la morte di Adriano Olivetti, avrebbe portato, attraverso la crisi finanziaria e lo “spaesamento strategico” registratisi fra il 1960 e il 1963, al gruppo di intervento organizzato da Mediobanca.

Il gruppo di intervento congelò sostanzialmente la Olivetti sotto il profilo finanziario e degli assetti dei diritti di proprietà. La Olivetti, che è stata un'azienda straordinaria sotto il profilo degli uomini, dei prodotti e dei processi, sotto questo aspetto, congiunturalmente ma anche strutturalmente, è stata invece molto deficitaria. L'azienda è rimasta in piedi perché, in un sistema bloccato come quello italiano, così è stato deciso nelle stanze di quella Mediobanca che allora tanti deprecarono.

Se guardiamo all'Italia degli anni '60 e '70, vediamo un Paese dove c'era una economia pubblica fortissima imperniata sull'Iri e dove il capitalismo privato, soprattutto al Nord, era in qualche maniera inserito in un sistema protetto, pensato e guidato da Enrico Cuccia. Un sistema fondato su incroci azionari. Un sistema che, alla fine, garantiva a chi vi partecipava un soccorso rapido e efficace, qualora avesse avuto con le sue aziende dei problemi. Detto in estrema sintesi, se un imprenditore partecipava al sistema, la promessa era quella di non fallire mai. In questo contesto la Olivetti è stata quasi ibernata, come congelata, per tutti gli anni '60 e '70.

Questo sostanziale congelamento è stato un fatto fortunato: se non si fosse verificato, non avremmo avuto la Programma 101, le grandi mostre di arte moderna e contemporanea, l'architettura post adrianea, la stagione della conversione dalla meccanica alla elettronica. Tutto ciò ha potuto esistere in un sistema bloccato e in un preciso contesto geopolitico, economico italiano ed internazionale, nel quale era stato deciso che l'azienda doveva sopravvivere.

Questo muta con l'arrivo di Carlo De Benedetti che nel 1978 rileva una azienda finanziariamente decotta. In quel momento De Benedetti non è una dei perni del sistema italiano, ma è un outsider che ha osato sfidare, dentro la Fiat, la leadership degli Agnelli. De Benedetti nel 1978 non solo mette nell'azienda soldi suoi, cosa che nessun altro aveva fatto, ma contestualmente ristruttura finanziariamente e industrialmente l'azienda. La riorganizza e la munisce di una cultura manageriale più moderna: la Olivetti non aveva un budget consolidato; il primo bilancio consolidato della Olivetti è del 1980.

Nel periodo debenedettiano, il rapporto industria-finanza sperimenta una forte criticità a metà degli anni '80, quando si verificano le diversificazioni che De Benedetti attua tramite la CIR. Queste diversificazioni rispondono al modello prevalente del capitalismo italiano e internazionale di allora: in quel momento, andava per la maggiore la cosiddetta conglomerata. Si pensava che un gruppo complesso dovesse fare investimenti in settori diversi, in modo sia ciclico che anticiclico rispetto all'andamento della economia. Dunque, De Benedetti è sì un outsider con la passione per la finanza, che peraltro in un primo periodo usa beneficamente per risanare l'azienda, ma è anche un imprenditore coerente con lo standard internazionale di allora.

Il problema industria-finanza diventa dinamicamente complesso a metà degli anni '80, quando De Benedetti distoglie risorse finanziarie per fare altro dal *core business* dell'informatica, investendo nell'alimentare, nelle banche, nei servizi. Alla fine diventerà ancora più drammatico a metà degli anni '90, nel momento in cui il passaggio dall'ultimo periodo di De Benedetti al primo di Colaninno è segnato dalla crisi drammatica di OP Computers, la società di personale computer, e poi dalla scalata a Telecom. Per realizzare la scalata a Telecom, Colaninno e i suoi soci guidati da Emilio Gnutti prendono in prestito molti soldi. Per attivare questo prestito, hanno bisogno di uno zoccolo finanziario iniziale che ottengono vendendo Omnitel. In questo caso, attuano dunque una specifica scelta strategica: si fa uno scambio tra finanza e industria.

Proviamo a ragionare al contrario: se Colaninno non avesse fatto l'Opa su Telecom, noi oggi avremmo due cose: avremmo una media azienda di telefonia cellulare a controlla italiano e non una consociata che produce utili per

Vodafone – utili che poi finiscono a Londra; in secondo luogo, avremmo una Telecom che non sarebbe il gigante imbolsito dai debiti di oggi.

Tutti questi elementi (dalla debolezza finanziaria strutturale della Olivetti fin dai tempi di Adriano alla sopravvivenza garantita dal sistema di Mediobanca, fino alla ristrutturazione finanziaria di Carlo De Benedetti, seguita dal distoglimento di risorse dal core business a favore delle diversificazioni e, poi, con Colaninno la scelta definitiva dell'utilizzo di Omnitel come base per la leva su cui costruire il debito per comprare Telecom) vanno tenuti in debito conto. Per questa ragione, non ha senso parlare di finanziarizzazione tout court della storia della Olivetti: nella sua vicenda ci sono tante versioni diverse del rapporto fra sistema e azienda e fra banche e impresa.

[\(torna a indice ↑\)](#)

### **Giorgio Rigola ex delegato Olivetti.**

Vorrei dimostrare che la crisi degli anni '90 della Olivetti non dipende dalla sua situazione finanziaria.

Qualcuno ha ucciso la Olivetti, o era ineluttabile la sua fine? Sembra una provocazione, ma è una domanda seria chiedersi perché questa grande azienda: che supera la crisi del 1964, costretta ad uscire dal mercato dei grandi calcolatori che assume a cavallo degli anni '60 e '70 migliaia di lavoratori (più di 7000 in Italia e più di 13000 nel mondo) in buona parte in settori come la meccanica, da cui si ritirerà progressivamente, sottoponendosi ad una costosa riconversione e riduzione del personale senza traumi che in 10 anni la riporterà ai dati occupazionali di partenza.

Perché questa grande impresa schianta negli anni '90 nello shake out competitivo che la coinvolge?

Era ineluttabile l'epilogo di una azienda informatica europea, addirittura italiana o c'è dell'altro?

C'è dell'altro, ci sono ad esempio di mezzo gli anni '80.

L'accordo dell'80 con la Saint Gobin e quello dell'84 con l'AT&T, ricapitalizzano una società che già nel 1978, con l'arrivo di Carlo De Benedetti aveva compiuto un primo, anche se insufficiente passo, con l'aumento del capitale sociale da 60 a 100 miliardi di lire.

Negli anni '80: il buon successo delle macchine per scrivere elettroniche, la sagace intuizione e l'ottima implementazione dei primi Personal Computer, si accompagnano allo sviluppo di una nuova linea di sistemi, le cui evoluzioni avranno poco da invidiare a quelli della concorrenza.

Ci sono stati errori in questa fase nelle singole scelte di politica industriale?

Certo che sì. Col senno di poi è facile giudicare. La perdita di tempo e denaro sull'architettura Microchannel, la scelta di non anticipare il mercato, ma di fare il Follower, dopo il successo della M24. la scelta dello Z8000 per la nuova linea sistemi, i problemi del suo sviluppo, con la necessità di ricorrere alla sua

emulazione. E poi le illusioni sull'i860, i ritardi sul CP486, dopo una serie di annunci esaltanti.

Nonostante questi ed altri errori, in cui è difficile non incappare quando il mercato è dinamico, la Olivetti costruisce in questo periodo tutte le competenze per sopravvivere ed avere successo.

Si poteva fare di più? Ovvio che sì. Occorreva privilegiare gli sviluppi interni, evitando la scorciatoia delle acquisizioni esterne che come Triumph Adler saranno fonte di grandi delusioni.

Ma per l'azionista di riferimento prima, e di maggioranza poi, sono stati anni tumultuosi, perché la Olivetti gli stava stretta: a cavallo tra l'81 e l'82 c'è la vicenda del banco ambrosiano, nell'84 inizia la battaglia per la Mondadori, culminata con la guerra di Segrate nell'89, e la spartizione del gruppo nel 1991.

Nell'85 la vicenda SME, dopo aver soffiato la Buitoni alla Danone nell'84.

Nell'87 si prepara e nell'88 si attua la scalata all'SGB che costerà all'ingegnere 1000 miliardi di lire.

In sostanza si può dire che Carlo De Benedetti, come il Tonio Kroeger di Thomas Mann, è stato in quegli anni un borghese sviato, un industriale sviato dalla finanza, cosa di cui lui stesso farà in seguito autocritica.

Ciò nonostante la Olivetti, anche se l'AT&T se ne è andata per la sua strada, è in grado di affrontare le insidie degli anni '90.

E' il solito Piol a fare il "punto sulla situazione" nel maggio dell'89.

Il raddoppio del fatturato che dall'84 all'89 passa da 4578 a 8407md, le spese in R&D che nello stesso periodo salgono da 228,5 a 452md, l'ottima disponibilità finanziaria a breve, pari a 2694md, sono la conseguenza di una buona penetrazione nel mercato europeo.

L'8,6% nei Personal Computer, il 5,7% nei Mini, il 37,7% nelle ET l'8% nelle Copiatrici, il 4,1% nei Fax, il 30% nelle Calcolatrici Elettroniche ed il 15% nei Registratori di Cassa non sono bruscolini ma dati di fatto.

Inoltre le nuove tendenze dell'industria e cioè i sistemi aperti, gli standard ed il Downsizing, danno luogo ad una grande discontinuità che per Olivetti può essere una vera occasione per diventare un competitore globale ed un integratore di sistemi. Ciò significa spostare il valore aggiunto sempre più vicino al cliente, entrando in nuovi settori applicativi, specializzando ed internazionalizzando una struttura dedicata (OIS) anche con acquisizioni per 600/800md.

Insomma, secondo Elserino Piol, e se lo dice lui c'è da fidarsi, Olivetti può diventare punto di riferimento in Europa a condizione che si facciano significativi investimenti commerciali tali da modificarne l'immagine di produttore di solo HW.

Le cose però non vanno come previsto dal piano triennale, non basta infatti una buona visione da parte di qualche top manager, anche se influente, l'implementazione di una strategia corretta non può avere successo in

momenti difficili, se non c'è una volontà ferrea dell'azionista ed un gruppo dirigente solidale e compatto.

La riorganizzazione aziendale a cavallo degli anni '80 e '90 crea infatti una turbolenza insostenibile nei processi aziendali, ne conseguono guerre tra società, guerre tra cordate di manager, anarchia in vari settori.

Forse il vero obiettivo dell'ingegnere era quello di ricambiare, come fece al suo arrivo, buona parte del gruppo dirigente, ma dividere il gruppo in società e al tempo stesso imporre una drastica politica di riduzione costi è una delle più grandi cagate organizzative che si possano fare, vengono esaltate tutte le vecchie storture: gli incentivi dati soprattutto in base alla capacità di ridurre i costi spingono ad esternalizzare anche ciò che in seguito si scoprirà costare più caro e contribuiscono a creare insaturazioni di personale.

La mancanza di percorsi di carriera professionali obbliga ottimi responsabili tecnici a fare della riduzione costi l'imperativo assoluto, a scapito dello sviluppo di prodotti decenti.

Interessi personali degenerano talvolta nel malaffare sconfinando col reato.

In 4 anni, dal '91 al '94 la Olivetti perde 2253,2 md che diventano 4766,1 alla fine del 1996.

L'azienda si avvita in una crisi in cui alla riduzione dei costi corrisponde un aggravamento della sua salute.

Nel 1995 diventa improrogabile un aumento di capitale, appoggiato da Mediobanca, per 2200md nel 1997 si torna all'utile per 16md, che saranno 248 nel 1998.

Sappiamo bene però che nel frattempo nel '97 si cede la OPC e nel '98 si cede la Olsy.

Nel 1999 la madre di tutte le OPA renderà i dati non più confrontabili.

E noi, visto che qualcuno chiede conto dell'operato della Fiom, cosa facciamo nel frattempo?

All'inizio del decennio in questione cerchiamo di fare una severa ed autonoma analisi della situazione, ribattendo alle impostazioni rassicuratrici dell'azienda.

Partendo poi dal presupposto che da sola l'azienda non è più in grado di superare la crisi, ce la mettiamo tutta per fare accordi sindacali unitari che non trattino solo il problema della eccedenze di personale in modo civile. Cerchiamo di affrontare altre tre questioni: il tema dello sviluppo, quindi degli investimenti, specie in R&D, la questione dell'intervento governativo, quindi della domanda pubblica, la necessità di lavorare per alleanze e fusioni tra le aziende italiane (il cosiddetto polo informatico), vanno in questa direzione gli accordi sindacali del 1992 e del 1994 che prevedono impegni prima generali, poi dettagliati dell'impresa e del governo.

Ma l'intesa governativa Gasparri, Mannino, Bodrato del '92, che prevede 4500md di spesa aggiuntiva per la P.A. ed un aumento del contributo alle spese di ricerca dal 15% al 30%, resta lettera morta.

Ad un certo punto, preso atto della drammaticità della situazione, andiamo al confronto con azienda e governo con un piano sindacale unitario, redatto nell'ottobre del '95 e rivisto nel giugno del '96.

Cerchiamo di utilizzare i primi successi nelle TLC come leva per salvare l'informatica.

Non facciamo solo l'elenco della spesa, ma facendoci carico della situazione di mercato e di impresa, proponiamo soluzioni che sono il frutto di una larghissima partecipazione da parte dei lavoratori più consapevoli.

Ma torniamo alla domanda iniziale: chi è responsabile? La risposta è : *o pesce fete da capa.*

Quindi in primo luogo la proprietà ed il management. ma anche la politica ha enormi responsabilità. E' stata prima subalterna alle multinazionali americane, poi decisamente ostile alla proprietà , infine incapace di interventi a sostegno di un settore strategico.

E le nostre responsabilità? Abbiamo avuto limiti, anche di iniziativa, non siamo riusciti a fare lo sciopero mondiale del gruppo e neanche quello italiano del comparto informatica, ma non possiamo accettare la critica di aver solo posto lacci e laccioli o di aver chiesto solo assistenza. dal 1989 al 1996 l'occupazione è calata di 30660 teste, non c'è stato laccio capace di opporsi ad un esodo così impressionante.

E le nostre richieste non privilegiavano gli ammortizzatori sociali, ma lo sviluppo. Non è stata la paura di perdere la mamma Olivetti a farci criticare le scelte aziendali di quel periodo.

Partivamo da considerazioni serie quando spiegavamo a tutti, ministri compresi, che Gottesmann non andava bene perché era un avvocato più esperto di biciclette che di Personal Computer.

Avevamo una certa conoscenza della realtà quando cercavamo di convincere Bersani che Wang non era, contrariamente alle sue intempestive dichiarazioni, una scelta obbligata ma pericolosa.

C'è da dire comunque che eravamo dentro una trappola micidiale. La trappola di una Holding che in borsa vale meno di una sua parte, che più taglia, più vende pezzi, più distrugge più aumenta il valore delle sue azioni.

E questa Holding era nelle mani di chi, in possesso di una gran quantità di Stock Option, tagliando aumentava anche la sua ricchezza personale.

Solo una politica con la p maiuscola poteva tentare di correggere tendenze del genere. Ma la sinistra al Governo è stata una grande delusione.

Prima di tutto quando non si è opposta allo smembramento ed alla dissoluzione della informatica, poi con l'appoggio dato a Colaninno e soci alla scalata a Telecom e tutto questo è avvenuto, anche se si sapeva che c'erano alternative al piano "SuperStar" concepito dalla Lheman Brother di Magnoni, si sapeva che dal 6 marzo 1996 c'era anche in ballo il progetto "Amboise" con France Telecom, tanto per fare un esempio.

Appoggiando la scalata a Telecom si è approvato un Leverage By Out, una scalata senza soldi fatta portando i debiti nella società conquistata, dissolvendo una impresa, la vecchia Olivetti, per inguaiarne una nuova, la

nuova Olivetti padrona di Telecom. e poi naturalmente si è rivenduto il tutto al miglior offerente.

Le possibilità di condizionamento c'erano. Questo deve essere ben chiaro. Senza l'approvazione governativa non si poteva cambiare l'azionista Omnitel e cedere a Mannesmann.

Non presentarsi al CAD, impedendo a Bernabè di adottare contromisure all'OPA ostile è stata una scelta precisa, tra l'altro stigmatizzata da un comunicato dei democratici di sinistra locali, il 4 aprile 1999.

Definire capitano coraggioso uno che ha il 14% di Fingruppo, che ha il 40% di Bell, che ha il 14% di Olivetti che ha il 95% di Tecnost che lancia l'OPA è al tempo stesso tragico e ridicolo.

Ha il sapore di una bicameralata. Sono comprensibili le ambizioni di avere un imprenditore amico, una televisione amica, un po' di soldi nelle casse dello Stato. Però ora in Italia non c'è più una grande azienda informatica, Omnitel ed Infostrada sono diventate straniere, Telecom ha un enorme indebitamento.

Nel Canavese continua la crisi legata a quel che resta dei prodotti per ufficio. E' vero qualche piccola cosa del vecchio mondo Olivetti è rimasto, ma era qui radicato un gruppo da 9000 md di lire di fatturato, di cui il 60% fatto all'estero.

Ben scavato vecchia talpa. Hai fatto davvero un bel buco. Stai attenta a non caderci dentro anche tu.

[\(torna a indice ↑\)](#)

### **Ivan Pescarin, Presidente della A.E.G.**

Perché la Cooperativa del Gas a questo convegno? Due sono le motivazioni: la prima che Camillo Olivetti è stato presidente della Cooperativa del Gas nel periodo 1911 - 1920 a cavallo della prima guerra mondiale, la seconda che molti soci della cooperativa appartengono al mondo del lavoro soprattutto da quando ha sviluppato l'azione sociale dagli anni 2000.

Camillo Olivetti oltre ad essere il fondatore della Cooperativa del Gas prima come consigliere per diversi anni impegnato e poi come presidente. Egli ha avuto anche una azione dirompente tendente a chiudere l'esperienza della cooperativa per trasformarla in società per azioni. L'operazione non le riuscì tanto, è che in una assemblea straordinaria di 400 soci ben 350 votarono contro e solo 5 hanno votato a favore di quella trasformazione.

Si poteva salvare la Olivetti? Faccio una provocazione, ma prendetela con *grano salis*, forse potevamo salvare la Olivetti trasformandola da SpA in cooperativa, non ci abbiamo mai pensato. Vedo gelo a questa mia provocazione. Il corpo sociale della Olivetti cresciuto nella esperienza della scolarità interna, della Commissione Interna e del Consiglio di Gestione non era arrivato a tanto per una trasformazione di questa portata.



La motivazione di fondo, partecipando anche con un contributo spese al convegno stesso è la storia stessa della AEG Cooperativa.

Nata nel 1901 ad Ivrea come Società di distribuzione di energia elettrica e forza motrice, ha dovuto abbandonare l'attività di vendita di energia elettrica negli anni Sessanta, in seguito alle politiche di nazionalizzazione dell'energia elettrica grazie alla quale Enel era diventata unico ente gestore della distribuzione di energia elettrica in Italia. Da questo momento AEG si è dedicata alla produzione di gas d'aria propanata incentivandone la distribuzione e la vendita per uso riscaldamento sino al 1973 con l'ingresso nel mercato di un nuovo combustibile a basso impatto ambientale: il gas naturale o metano. Dagli anni '70 AEG ha esteso la distribuzione del metano dalla città di Ivrea, e zone di prima cintura, sino ai confini con la Valle d'Aosta a nord e con la provincia di Vercelli ad est, per giungere a portare le reti sino nelle alte Valchiusella e Valle Orco-Soana.

L'impegno di favorire la metanizzazione anche nelle aree svantaggiate del territorio ha la finalità di contribuire al radicamento di iniziative e politiche territoriali tese a ridurre lo spopolamento delle vallate montane e ad incrementare occasioni di sviluppo socio-economico.

Nel giugno 2007 AEG ha ripreso la sua tradizionale attività di vendita di energia elettrica con la campagna AEG "Facciamo Luce" che propone a Soci e Clienti i contratti di fornitura di energia elettrica più convenienti sul mercato. E per contribuire concretamente alla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> in atmosfera AEG ha scelto di privilegiare la distribuzione di energia elettrica approvvigionata preferibilmente attraverso fonti non inquinanti (idroelettriche). Con oltre 21.000 Soci e 31.000 Clienti AEG Società Cooperativa oggi fonda la sua missione di fornire servizi energetici di qualità ai costi più vantaggiosi sul mercato, sui valori della cooperazione, della solidarietà e del rispetto dell'ambiente.

La Cooperativa è stata fondata da quello che allora era considerato un ceto benestante, si può dire borghese, un ceto alto nel 1901 e sostanzialmente ha continuato ad essere governata attingendo da questa classe benestante. Significativa la presenza dei dirigenti della Olivetti, c'era una identificazione, anche perché, a Ivrea una famiglia aveva almeno un dipendente Olivetti.

Il dott. Pero è stato presidente negli anni difficili della seconda guerra mondiale, l'ing. Modigliani il direttore e l'ing. Rozzi è stato presidente in una fase travagliata della trasformazione della distribuzione della energia elettrica in Italia, cioè nel momento in cui Enel ha sostanzialmente monopolizzato l'elettricità e la cooperativa ne rimase intrappolata.

Dirigenti dipendenti come l'ing. Tradardi era membro del Consiglio di amministrazione come pure il dott. Franchetto che ricoprì la carica di Presidente fine anni '80, se andiamo a vedere cosa la cooperativa ha avuto dalla base, Aldo Scussel è stato il primo tecnico ad essere inserito nel Consiglio di Amministrazione nel 1964, circostanza in cui il Comune di Ivrea ha fatto fidejussione per mutui di sviluppo alla cooperativa obbligando a mettere nel CdA consiglieri designati dalla amministrazione di allora come il Sindaco Giva: le 4 personalità (probabilmente designate dai partiti di allora), impegnate nello

sviluppo della cooperativa erano: Scussel per il P.C.I., Liore D.C., Tradardi per il P.S. e Moreschi per il P.R.I, questo per dire la spartizione era presente già allora. I 15 membri del CdA di allora erano: Aluffi, presidente, accanito difensore della cooperativa che salvò per la seconda volta da un attacco del management olivettiano capeggiato da Iona, vi erano poi Rozzi, Mondino, Brunello e Bertoldo ecc...

Infine, il sottoscritto, che proviene dalla scuola Olivetti, dal mondo operaio e ha beneficiato di una borsa di studio per continuare gli studi universitari; la borsa di studio era gestita dal Consiglio di Gestione, non mi sono mai sentito debitore tanto quanto verso il C.d.G che gestiva negli '60 ancora i finanziamenti per le case, mensa e altri servizi sociali compresa la scuola interna Olivetti.

Nella mia esperienza lavorativa e sindacale, sono stato un raccoglitore di bollini per il sindacato all'interno della azienda quando una volta al mese, si davano i contributi sindacali, una esperienza vera di rapporto tra la struttura sindacale e i nuovi iscritti. Sono iscritto al sindacato sin da quando avevo i pantaloni corti è lo sono tuttora, questa condivisione personale giustifica anche il fatto di essere ospite al tavolo della presidenza di questo convegno.

La AEG opera per fare utili che vengono investiti nel futuro in modo visibile e mantenendo la unitarietà della impresa. Questo credo non sia affatto trascurabile, ancorché sia vissuto con il dovuto DNA interno e non per pura speculazione, come in molti casi si verifica. Non è neanche detto che le cooperative per essere ben governate debbano essere piccole per raggiungere i risultati migliori; la cooperativa deve diventare anche grande. La provocazione insita nel mio intervento, è una provocazione di responsabilità da assumere per non lasciare che ci sia sempre solo il "Capitano di Industria".

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **Luciano Guala, delegato Olivetti, in Infostrada e poi in Wind**

Voglio fare prima una premessa rispetto all'intervento di Bricco: alcune risposte le ha già date Rigola, ma anch'io voglio contribuire. Per prima cosa contesto il fatto di continuare a ragionare di Olivetti in termini finanziari dagli anni'60, come Bricco ha fatto, dimenticandosi che la Olivetti è fatta da uomini e donne, lavoratori e lavoratrici, è da cassintegrati; come seconda cosa vorrei che chi chiede l'autocritica per cose che secondo lui il sindacato avrebbe fatto, facesse altrettanto da parte sua: in questo paese sono ancora troppi gli estimatori acritici di De Benedetti, Colaninno e altri.

Fatta questa premessa vorrei ora affrontare il passaggio della Olivetti nella seconda metà degli anni '90 al settore delle telecomunicazioni. Occorre fare un passo indietro: il settore delle telecomunicazioni non è nato improvvisamente allora, ma esistevano già ben due società: la Olteco Telecomunicazioni e la Sixtel che da più anni sviluppavano e producevano apparecchiature di telecomunicazioni. Basta citare i Fax, nella produzione dei quali credo che la Olivetti sia arrivata prima ancora dei giapponesi a produrre degli oggetti funzionali e di basso costo che il mercato comprava; non solo i fax ma anche le centraline telefoniche sono state costruite per prime ad Ivrea. Voglio ricordare un fatto eclatante dei telefonini cellulari: quando nacque la tecnologia Tacs, poi

abbandonata negli anni '95/'96, i primi e unici telefonini cellulari costruiti in Italia su tecnologia TecnoPhon, non italiana, ma comunque commercializzati, sono stati quelli della Olivetti. Quando (anche qui è un tema ricorrente) nel '89 si era deciso che la Olteco fosse trasferita al sud, un ampio numero di tecnici e ingegneri, persone davvero specializzate, per i limiti e le scelte del management, per l'inefficienza della organizzazione e per tante altre cose, sono state lasciate alla dequalificazione ed a fare altre cose. Per far sì che una quindicina di queste persone trovassero occupazione all'interno delle telecomunicazioni passeranno 8 anni e solo nel 1997 Infostrada assume 15 persone a fare questi mestieri. Chiaro quindi che in un mondo come questo in continua crescita e sviluppo, quando "se ritardi un giorno è troppo", lasciare passare tutti questi anni fa capire a cosa si deve guardare se le cose non vanno bene.

La Fiom nel 1994 era una organizzazione che vedeva di buon grado una licenza per il secondo gestore radiomobile in Italia alla Omnitel, cosa che è stata fatta l'ultimo giorno del governo Prodi. Allora noi dicevamo che vi erano tante competenze in questa società che, per fare in modo che la società di TLC, sia Omnitel che Infostrada, non diventassero società di puri servizi che affittano le linee dalla Telecom e fanno la gara e la concorrenza a chi turlupina di più gli utenti (in quanto molte volte di questo si tratta). Noi cercavamo di porre le condizioni perché si ragionasse di fare delle convergenze con Finsiel e le altre partecipazioni statali in modo che questi nuclei di TLC diventassero qualcosa di industriale e non puramente di solo commerciale. Questo è fondamentale in quanto per una società, con migliaia di dipendenti e mercati così grandi, abbiamo sempre lamentato, e questa è una accusa che facciamo, ancora oggi, verso il management abbiamo avuto l'impressione che in alcuni settori fossero più dei dilettanti che non professionisti del mestiere in quanto non si capisce che cosa si voglia fare. Questo era già vero in Olivetti. Dovessi dire quanto questo sia il dato corrente di Omnitel, Vodafone e di Wind oggi, è una cosa incredibile, perché riuscire a spiegare che da un giorno all'altro cambiano tutte le direttive aziendali, le programmazioni e tante altre cose per la scelta di seguire esclusivamente quello che dice il marketing, quello che chiede il risultato pubblicitario o qualche centro di potere che non si capisce quali serie scelte industriali abbiano a mente. Così ci si rende conto (alla Olivetti non era così ma i segni c'erano già) del passaggio di ciò che è avvenuto nelle nuove telecomunicazioni. Questo cosa ha portato di positivo? Molto poco.

E' vero che dobbiamo ancora affrontare, come qui è stato accennato, che in fondo forse è stato meglio che la Olivetti sia esplosa, così si è data vita alla propria reattività. Invece è successo che nelle TLC nel '98, in contemporanea con i drammi di Scarmagno, noi abbiamo assistito alla esplosione di Vodafone e Omnitel, che avevano 1000 addetti tra le due 2 società nel 1998. Queste assunzioni non sono state nell'ambito di una crescita tendente a pareggiare tutti i buchi e tutti i "calci" che i lavoratori hanno preso. Nel '99 sia in Omnitel che in Infostrada c'erano 1.200 persone, cioè 2.400 dipendenti degli uffici delle 2 società vicinissimi tra loro. Se li contiamo oggi è vero che queste società non hanno licenziato nessuno ma Vodafone li ha esternalizzati dopo aver speso milioni di euro per sistemare la fabbrica di vetro, di via Jervis, e con una

grande cerimonia alla presenza del Comune di Ivrea l'azienda afferma "abbiamo ristrutturato la società e nessuno verrà toccato". Tre mesi dopo la società inizia ad esternalizzare (licenziare non si usa più), creando una società ad arte come la Comdata Care, come si chiama ancora oggi. In termini veri, Vodafone non ha più la occupazione di allora ed è scesa sotto le 1.000 persone. Per quanto riguarda la telefonia fissa, in Wind siamo partiti nel '99 con 1170 dipendenti:oggi, 13 dicembre 2008, sono 657, quasi la metà. Qualcuno ha detto che la esplosione Olivetti ha portato qualcosa di positivo, dicevo prima. Qualcuno dice che sia molto positivo avere un massa di lavoratori altamente qualificati, perché per entrare in queste società occorre essere almeno diplomati. Oggi i lavoratori non si chiamano più né operai né impiegati ma operatori, il termine con cui si definiscono gli operai di linea di oggi. Ma è difficile mettere 1.000 persone diplomate ed in alcuni casi laureate al sud, come nello stabilimento di Pozzuoli con il 32% di lavoratori laureati, come si può pensare che queste persone dopo anni di lavoro in cuffia non vadano fuori di testa? Queste attività sono destinate a non dare competenze alle persone ed addirittura assistiamo ad un analfabetismo tecnologico ma anche culturale. Alle richieste della organizzazione sindacale alla direzione del personale: cosa prevede, quali linea guida pensa, quali metodi? (facevamo richieste come quando eravamo in Olivetti, sembrava chiedessimo cose dell'altro mondo) cosa credete ci dicessero? Hanno un lavoro, punto e basta! Se parliamo di diritti queste cose vanno dette. Riflessione conclusiva: siamo in un paese a più alta densità di telefoni cellulari esistente, siamo circondati da capitani coraggiosi e industriali bravissimi, perché nessuno di questi investe questi prodotti, in questo territorio o anche altrove? E' perché noi non capiamo e dobbiamo farci autocritica o l'autocritica non devono farsela gli industriali? Ma in verità gli industriali italiani sono molto bravi, loro hanno uno scopo nella vita: molti di noi, anche per le cose che fanno e l'impegno che danno, ambiscono di passare alla storia, loro ambiscono di passare alla cassa, prendendo quattro soldi e scappare mettendo in cassa i lavoratori.

[\(torna a indice ↑\)](#)

### **Dario Padovan, docente Università di Torino**

L'intervento del Prof. Padovan ha in sintesi trattato la presentazione della ricerca, da Lui curata nel 2007, *sul lavoro nella realtà industriale rimasta della Olivetti nel Canavese*, il rapporto di ricerca è tra gli allegato del testo.

[\(vai ad allegato\)](#) [\(torna a indice ↑\)](#)

### **Gianfranco Eddone, ricercatore**

Il patrimonio e la diffusione delle competenze Olivetti nel territorio canavesano

#### **Premessa**

Nella parte conclusiva della relazione introduttiva al convegno si rileva come gli effetti della scomparsa della Olivetti abbiano anche determinato la nascita di numerose piccole imprese "schegge di una polverizzazione olivettiana" da considerare "non come una nuova opportunità per un diverso sviluppo più articolato ma emblema di una debolezza strutturale, con poca ricerca, poca innovazione".

La relazione però rileva anche che insieme a queste imprese di subfornitura, altre si sono sviluppate, piccole e medie, che si sono caratterizzate per essere imprese indipendenti, titolari di prodotti – servizi completi.

In realtà il caso di queste ultime imprese, competitive anche sui più difficili mercati internazionali, è un esempio di nascita e sviluppo d'impresa centrati non tanto sul capitale materiale e finanziario, ma su un capitale intangibile, il capitale intellettuale, in gran parte generato dal capitale umano (competenze e conoscenze) dei fondatori e del personale operativo qualificato, gli uni e gli altri in gran parte provenienti dall'esperienza Olivetti.

Il capitale intellettuale è quindi stato il fattore principale di nascita e sviluppo di questo particolare gruppo di imprese, nascita e sviluppo che parte dagli anni '80 per arrivare fino ad oggi, intrecciandosi con la parallela e per molti versi travagliata storia delle Olivetti di questi ultimi anni.

Va detto che anche la nascita della Olivetti e i suoi momenti di trasformazione profonda, ben delineati nella relazione introduttiva, sono stati contrassegnati soprattutto dal ruolo determinante del capitale intellettuale, strutturale dell'azienda e delle risorse umane, costantemente sviluppato dalla Olivetti fino alla crisi degli anni '90, attraverso un efficace modello di ricerca e sviluppo – ingegnerizzazione e di formazione continua.

- **Il capitale intellettuale** è la componente intangibile del capitale di una impresa, si affianca alla componente tangibile (sedi, impianti, macchine, attrezzature, magazzino, ecc.) Questa ultima componente tangibile fino ad ora era spesso considerata come unica o nettamente prevalente. Nel caso della Olivetti e delle imprese di prodotto indipendenti che ne sono nate è il capitale intellettuale che assume un ruolo nettamente prevalente. Il capitale intellettuale viene comunemente classificato in: capitale organizzativo, (comprende ricerche, progetti, modelli organizzativi, procedure, SW, sistemi qualità, sistemi professionali, ecc.) capitale relazionale (comprende le relazioni con clienti e fornitori, con il sistema socioeconomico e culturale territoriale, il marchio, la reputazione ecc.), capitale umano (comprende le conoscenze, competenze dei lavoratori utilizzate nei processi produttivi aziendali).

- **Il capitale intellettuale si caratterizza anche per il modo come viene generato:** essenzialmente deriva dalle ricadute delle innovazioni che si introducono nell'impresa sia generate all'interno che provenienti dall'esterno, a partire dall'innovazione base iniziale, costituente, che ne ha determinato la nascita con la nuova idea d'impresa. Le innovazioni successive comprendono le innovazioni ordinarie e straordinarie. Il capitale cresce attraverso l'integrazione tecnologica e culturale delle ricadute di tali

innovazioni nella struttura aziendale, se la struttura non apprende attraverso l'innovazione il capitale non cresce, ma non rimane comunque fermo perché subisce le dinamiche anche negative del proprio "ciclo di vita". Anche il capitale intellettuale infatti ha un ciclo di vita come risorsa aziendale per la realizzazione dei processi produttivi. Smette di essere capitale e quindi valore per l'azienda, quando smette di essere risorsa, quindi quando non serve più per i processi produttivi, perché obsoleto o inadeguato. Il ciclo di vita riguarda sia il capitale organizzativo e relazionale e sia il capitale umano. La dinamica del ciclo di vita può essere influenzata da fattori esterni che possono rendere più o meno efficace il capitale intellettuale nello sviluppo dei processi produttivi (evoluzione tecnologica, evoluzione dei mercati, nuove normative, ecc.) e interni (naturale obsolescenza delle tecnologie di prodotto e di processo, invecchiamento delle risorse umane, inadeguatezza delle conoscenze e competenze delle risorse umane ecc.)

Queste considerazioni fanno già capire che senza innovazione non c'è crescita del capitale intellettuale, ma anzi può verificarsi una sostanziale riduzione (dipendente dal ciclo di vita), fa anche capire come le spese di ricerca e sviluppo e di formazione delle risorse umane siano in realtà investimenti, rilevabili anche patrimonialmente, quindi le politiche di riduzione di queste spese sono in realtà politiche di riduzione del capitale e quindi del patrimonio dell'impresa, e in ultima analisi del suo vero valore anche economico – finanziario, questo può in arte spiegare certe improvvise riduzioni di valore delle imprese nel caso di cessioni di aziende o di rami d'impresa. La riduzione dell'accumulazione del capitale intellettuale per deficit d'innovazione, ma anche per difficoltà organizzativa e culturale del sistema aziendale a integrare e metabolizzare le ricadute delle innovazioni come capitale intellettuale nuovo, se supera un certo livello è un sintomo inequivocabile di una prossima devastante crisi di sopravvivenza dell'azienda stessa, che quindi è destinata presto o tardi a crollare, apparentemente per ragioni tecniche, economiche, finanziarie, ecc., ma in realtà per carenza e inadeguatezza del capitale intellettuale.

Va detto che il punto di forza che caratterizzava l'Olivetti fino agli anni '90, era proprio l'elevato livello di queste 2 componenti: la qualità - quantità di capitale intellettuale prodotto dalle innovazioni e la sua efficace e rapida integrazione tecnologica e culturale nella struttura organizzativa dell'azienda e nella professionalità dei lavoratori.

Credo sia interessante portare un contributo su questa particolare caratteristica del "dopo Olivetti" imprenditoriale, vale a dire sulla nascita e lo sviluppo in Canavese di una serie di aziende di prodotto indipendenti di alto livello tecnologico. Il contributo nasce da alcune riflessioni che scaturiscono dal progetto in corso di realizzazione da parte della Fondazione Olivetti, finanziato dalla Compagnia di S. Paolo, relativo al *Riconoscimento, valorizzazione e sviluppo del capitale intellettuale d'impresa*. Il progetto nel suo complesso ha come obiettivo principale di definire una ipotesi di modello di rilevazione, analisi e valutazione qualitativa, del capitale intellettuale presente nelle

aziende, in particolare nelle PMI, sia come indicatori di sviluppo e sia come primi segnali di crisi latenti per deficit di capitale intellettuale. Il modello prevede griglie di analisi e valutazione qualitative, tali da poter essere utilizzate come base anche per la valutazione quantitativa da inserire nei bilanci delle imprese, secondo le indicazioni della CE. I risultati complessivi del progetto verranno presentati nei primi mesi del 2009.

Rispetto al tema specifico delle ricadute del capitale intellettuale Olivetti sul territorio canavesano emergono alcuni aspetti significativi.

- Un primo aspetto è l'alto livello d'integrazione, dal punto di vista del capitale intellettuale, direttamente riconducibile alla comune esperienza professionale (diretta o indiretta) nell'ambito del Gruppo Olivetti da parte dei fondatori delle nuove imprese e del personale dipendente più qualificato.

- Un secondo aspetto riguarda le caratteristiche della categoria dei "fondatori" il cui capitale umano professionale è stato alla base del capitale costituente delle nuove imprese. Infatti si possono considerare come fondatori, portatori del capitale intellettuale proveniente dal patrimonio Olivetti, non solo gli ex dipendenti diventati imprenditori, ma anche numerosi tecnici esperti, di elevato livello professionale, che spesso si sono aggiunti alla compagine originaria che ha costituito le imprese, sia con forme di lavoro dipendente, sia come consulenti o come soci aggiuntivi. In alcuni casi queste immissioni hanno determinato rilevanti salti qualitativi nelle imprese appena fondate e hanno coinciso con l'introduzione di rilevanti innovazioni straordinarie (come processi o prodotti del tutto nuovi).

- Va considerato anche il caso di fondatori che non provenivano direttamente dall'esperienza professionale Olivetti:

9. in alcuni casi tra la fuoriuscita dall'azienda e la costituzione della nuova impresa vi sono state altre esperienze, sia di lavoro autonomo che di lavoro dipendente, presso altre aziende

10. In altri casi non vi è stata alcuna esperienza professionale Olivetti (soprattutto per le aziende di recente costituzione quando ormai l'Olivetti era in fase terminale) che potesse canalizzare direttamente il capitale intellettuale sviluppatosi nell'azienda, ma si è verificato un fatto ancor più significativo del passaggio diretto del capitale intellettuale Olivetti nella nuova azienda: il passaggio indiretto, determinato dal consolidarsi di un sistema di valori e cultura tecnologica, organizzativa e relazionale formatosi progressivamente nell'area di insediamento canavesano. Questo passaggio indiretto conferma ulteriormente la forza di molti degli elementi innovativi di metodo e contenuto, propri della storia industriale e culturale della Olivetti.

In particolare l'Olivetti era riuscita a realizzare con successo anche le fasi più critiche dei processi innovativi, come l'Integrazione tecnologica e culturale delle

innovazioni, permettendone in questo modo la capitalizzazione in termini di capitale intellettuale, organizzativo, relazionale e umano, capitalizzazione che è all'origine di gran parte delle nuove imprese di prodotto indipendenti.

L'integrazione originaria, che interessava il "capitale intellettuale costituente" delle nuove imprese, si è mantenuta anche nei periodi successivi alla fondazione delle imprese stesse, anche in occasione della crescita del capitale intellettuale indotta dallo sviluppo dei processi innovativi. L'integrazione riguarda soprattutto il capitale organizzativo ed umano: i modelli di sviluppo delle innovazioni e dell'organizzazione della R&S, e le tecnologie di prodotto e di processo presenti in un numero sostanzialmente limitato e di elevato livello tecnologico e scientifico. Si verifica invece la contemporanea presenza di una notevole diversificazione negli specifici prodotti realizzati e nei mercati di riferimento e di conseguenza anche nel capitale relazionale.

La particolare trasversalità e sostanziale omogeneità del capitale intellettuale organizzativo ed umano e contemporaneamente la notevole diversificazione dei prodotti – mercati, fino alla personalizzazione dei prodotti – servizi realizzati in funzione di una attenta lettura delle esigenze dei singoli clienti, e quindi con una corrispondente diversificazione del capitale intellettuale relazionale, potrebbe risultare un notevole e originale punto di forza per lo sviluppo futuro di queste aziende, secondo una logica distrettuale correlata soprattutto al capitale intellettuale.

L'importanza del capitale intellettuale costituente, nel caso dell'area canavesana, soprattutto del capitale derivato dal "Patrimonio Olivetti", quindi non è solo storica e culturale, ma è anche sostanziale, infatti una parte più o meno rilevante del capitale costituente è presente ancora adesso nel capitale intellettuale consolidato (risorsa operativa attuale di ogni impresa), ma è soprattutto presente come base di riferimento metodologico, culturale e valoriale a supporto della gestione delle imprese, al punto da costituire spesso la parte prevalente dell'identità delle imprese interessate, con rilevanti riflessi indiretti anche sul valore del capitale consolidato relazionale (concretizzabile in forme operative come il marchio, l'immagine – reputazione aziendale, ecc.).

Alcune caratteristiche del capitale intellettuale sono trasversali a più imprese e quindi potrebbero essere sviluppate anche come **componenti di un possibile sistema distrettuale del capitale intellettuale:**

*11. Il capitale intellettuale costituente di fatto fa riferimento a due filoni di tecnologie di prodotto principali:*

*1 La meccanica e l'automazione con prodotti molto complessi in prevalenza finalizzati alla gestione automatizzata di documenti e da qualche anno anche in altri settori dell'automazione dei processi*

*2 L'informatica e telematica dove è centrale l'innovazione sui sistemi di rete (HW e SW) e sui singoli elementi che li costituiscono con una particolare rilevanza per le problematiche di interconnessione fra diversi livelli operativi.*

*All'interno di queste due aree si evidenzia una notevole differenziazione nei prodotti del tutto inconsueta per un'area di ridotte dimensioni come il canavese e per aziende di piccola e media dimensione. A tale grande*



*variabilità di prodotto fa riscontro invece, come si è detto, una notevole omogeneità nelle tecnologie di prodotto.*

- 12. Nella fase costituente (ma anche in seguito) gli utili ricavati, sono stati spesso reinvestiti direttamente nelle aziende e in gran parte in attività di ricerca e sviluppo, determinando in questo modo una crescita straordinaria del capitale intellettuale organizzativo (progetti e ricerche che rimangono patrimonio dell'azienda). In questo modo si è realizzato anche un notevole sviluppo delle imprese senza ricorrere ad eccessivi finanziamenti esterni*
- 13. Fin dalla fase costituente le aziende hanno sviluppato in modo non subalterno i rapporti con strutture di istruzione superiore e ricerca (centri di ricerca e università), rapporti che si sono poi stabilizzati in modo permanente evolvendo anche verso forme di collaborazione aziende - università continuative e sistematiche.*
- 14. Le aziende del gruppo della meccanica - elettronica e automazione sono nate, e in parte lo sono ancora, come strutture di prevalente ricerca - sviluppo ingegnerizzazione, sono quindi strutture fortemente orientate alle tecnologie di prodotto di cui gestiscono autonomamente tutte le componenti progettuali e di sviluppo, mentre per i processi di produzione si avvalgono di subfornitori esterni, per ora ancora in gran parte collocati nel canavese e in alcuni casi organizzati in network fortemente integrati anche tecnologicamente con l'azienda di prodotto di riferimento. Per queste aziende indipendenti di prodotto la collocazione dei loro prodotti sul mercato avviene direttamente, ma anche indirettamente a cura di grosse strutture operanti a livello internazionale, fortemente qualificate rispetto ai servizi che devono essere automatizzati.*
- 15. Le aziende che operano nello sviluppo e gestione dei sistemi informatici sono nate e si sono successivamente sviluppate sfruttando vantaggi competitivi differenziati, ma che fanno riferimento ad una componente metodologica comune, direttamente derivata dal capitale intellettuale Olivetti, la capacità di gestire e integrare le connessioni tra sistemi tecnologici diversi: tra HW e SW, tra reti informatiche e telematiche, tra reti informatiche e reti GSM, tra i sistemi informatici e i sistemi informativi e organizzativi di cui sono supporto operativo (come banche, assicurazioni, enti locali, p.m.i.).*

Oltre a questi aspetti, strettamente connessi con il capitale intellettuale organizzativo e relazionale, va rilevato anche un aspetto relativo al capitale umano, critico per lo sviluppo delle imprese, soprattutto delle imprese di prodotto - servizio, che basano il loro sviluppo sulla continua innovazione progettuale. Questo aspetto, critico perché conseguente all'elevato livello tecnologico e innovativo nel quale operano tutte queste aziende, riguarda la carenza sul territorio di riferimento (il canavese) di capitale umano adeguato

alle necessità del continuo sviluppo innovativo che caratterizza queste aziende e che è risultata nel passato e risulterà ancor più nel futuro, quasi una condizione di sopravvivenza. Sono tutte aziende dove non può fermarsi o rallentare anche per poco il processo continuo di innovazione – crescita del capitale intellettuale.

La carenza riguarda soprattutto i ruoli di progettazione e sviluppo e comprende sia carenze tecnologiche, metodologiche e scientifiche, ma anche culturali, di disponibilità e motivazione da parte delle migliori risorse umane giovani, presenti sul territorio, a vedere come prospettiva professionale il lavoro in aziende industriali, ad alto tasso d'innovazione che presuppongono anche un elevato coinvolgimento motivazionale.

Va ricordato che fra gli aspetti più importanti e originali della Olivetti c'era stato proprio, fin dalla fondazione, l'elevato coinvolgimento motivazionale delle risorse umane, coinvolgimento che toccava tutti i livelli professionali e coesisteva in modo equilibrato, anche nell'ambito della naturale dialettica tra datori di lavoro e lavoratori, come un comune patrimonio culturale di riferimento per tutti.

***Questa condizione sembra si sia notevolmente ridotta lasciando una sorta di anomia culturale rispetto ad un modello di lavoro organizzato in modo industriale che viene sostanzialmente rifiutato.***

E' molto probabile che questa situazione di anomia culturale rispetto al lavoro nell'industria sia stata determinata in larga parte anche dalla tormentata vicenda Olivetti, che ha avuto effetti socialmente devastanti e che ha capillarmente toccato migliaia di famiglie, sia con crisi economiche, ma soprattutto con crisi motivazionali, tanto più profonde quanto era stato profondo il coinvolgimento motivazionale di gran parte dei lavoratori Olivetti.

### **Considerazioni conclusive**

Il livello del capitale intellettuale originato dall'esperienza Olivetti è stato tale da consentire la sopravvivenza e il primo sviluppo delle imprese di prodotto indipendenti, anche in una situazione territoriale sfavorevole (come le mancate condizioni distrettuali) e in una situazione di mercato spesso molto difficile.

Le singole aziende si sono sviluppate, prima convertendo in proprio capitale organizzativo e relazionale, senza particolari modificazioni, il capitale intellettuale umano proveniente dall'esperienza professionale dei fondatori e del personale dipendente, particolarmente qualificato, in prevalenza proveniente dalle esperienze Olivetti, introducendo successivamente una o più innovazioni di prodotto decisive (diverse da caso a caso) che hanno consentito la successiva sopravvivenza e sviluppo delle imprese, con la realizzazione di prodotti innovativi apparentemente molto diversi da quelli iniziali, ma sempre correlati alle stesse tecnologie di prodotto di base.

Si può dire quindi, che come "Patrimonio Olivetti", va considerato anche una sorta di positivo effetto serra iniziale (il capitale intellettuale ex Olivetti diffuso) che ha fatto da incubatore per la nascita e primo sviluppo delle nuove aziende.

Quindi la continua ricombinazione e innovazione delle tecnologie di prodotto, già consolidate per sviluppare applicazioni e prodotti - servizi molto innovativi, è la principale componente strategica alla base del capitale intellettuale

costituente e quindi della nascita delle nuove imprese di prodotto indipendenti, ma potrebbe essere anche la carta vincente per proseguire uno sviluppo centrato sull'innovazione e sullo sviluppo del capitale intellettuale, ora che l'effetto serra del patrimonio intellettuale Olivetti va naturalmente riducendosi. *A dare maggiore forza a questa direttrice di sviluppo potrebbe aggiungersi la promozione di forme di integrazione a livello di sviluppo del capitale intellettuale organizzativo e umano, puntando non tanto su prodotti – servizi specifici, ma sull'innovazione a livello delle tecnologie di prodotto trasversali.*

La realtà di queste aziende di prodotto indipendenti, nate dalle ricadute sul territorio del capitale intellettuale Olivetti, ormai consolidata da almeno 10 – 20 anni, è sicuramente una risorsa preziosa che, nonostante la dimensione medio – piccole (si va da 40 a 250 – 300 addetti sul territorio) nel complesso è consistente anche in termini occupazionali. Fino ad ora, anche sfruttando l'effetto serra del capitale intellettuale Olivetti, hanno corso quasi soltanto con le proprie forze, forse sarebbe il momento di cominciare a pensare ad iniziative mirate specificatamente per continuare ad incrementare il loro fattore competitivo principale: lo sviluppo dell'innovazione e la parallela crescita del capitale intellettuale, la crescita e il successivo sviluppo occupazionale ne sarebbero la logica conseguenza, credo che nel panorama dei possibili programmi di sviluppo mirati al territorio canavesano sia opportuno individuare programmi specifici per questo gruppo di aziende di prodotto indipendenti, caratterizzate da una matrice culturale comune e da strategie d'impresa sostanzialmente simili, soprattutto per quanto riguarda la capacità di sviluppo innovativo, la rilevanza degli investimenti in innovazione e ricerca e il forte orientamento al cliente – utente.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **Giuseppe Capella ex sindacalista FIOM Lega di Ivrea**

Innanzitutto alcune sintetiche considerazioni sull'operazione che condusse al gruppo d'intervento ed alla successiva cessione della Divisione Elettronica dell'Olivetti. Le individuate concause a cui generalmente si fa risalire questa scelta possono riassumersi in 3 : situazione finanziaria del gruppo, errata acquisizione della Underwood e onerosità della scelta di entrare nel mercato dei grandi calcolatori. Su quest'ultima è già stato detto nella relazione di come fu un errore la sua cessione , mentre sull'acquisizione della Underwood, mi sembra, occorra rilevare che dietro tale scelta agivano motivi validi quali la necessità di maggiore penetrazione nel mercato U.S.A. e quindi di potenziamento della struttura di vendita sia per i prodotti tradizionali che di quelli che sarebbero dovuti venire con la svolta elettronica. Il punto critico fu nell'acquisizione frettolosa (l'accordo fu raggiunto in 10 giorni – testimonianza di E. Piol) , nella mancanza di precauzioni che generalmente precorrono un acquisto (effettuazione di *due diligence*), ovvero nella gestione largamente insoddisfacente del processo d'acquisto. Probabilmente, quella strada non la si sarebbe dovuta percorrere, se ne sarebbero dovute individuare altre, fermo restando la necessità di potenziamento della rete di vendita nel mercato americano. Ma quel che rese critica l'allora situazione fu la parte finanziaria in qualche modo riconducibile allo stato proprietario della società. Intendiamoci, attorno a questo ruotarono altri fattori quali la situazione congiunturale italiana (il tasso di crescita nel 1964 era sceso dal 7,1 % del 1961 al 2,7 %), il calo della domanda dei prodotti Olivetti sui mercati internazionali.

I veri problemi vanno ricercati nell'aggravarsi della situazione debitoria del gruppo ( non si era in presenza di un bilancio consolidato e si poteva solo ipotizzare quale era l' esposizione debitoria) accompagnata dal crollo del titolo in borsa (dalle 11000 lire del 1962 alle 1535 lire del 1964). Ciò impattò in una struttura proprietaria che vedeva, agli inizi del 1964, oltre il 70 % delle azioni ordinarie del gruppo possedute dai sei rami della famiglia Olivetti, il 12 % della quota restante dei 36 milioni delle azioni ordinarie in mano a 50 gruppi familiari composti principalmente da dirigenti, ex dirigenti o da persone legate in qualche modo alla famiglia o all' impresa. E lo stesso dicasi di molti degli azionisti minori. A questo si aggiunsero le tensioni, divisioni, presenti nel nucleo familiare Olivetti, seguite alla morte di Adriano, che portarono all'impossibilità di eleggere un presidente. Si era quindi in presenza , come stato scritto da più parti, di una società per azioni multinazionale con una struttura societaria tipica di una piccola azienda ottocentesca. Se a questo aggiungiamo la chiusura della comunità finanziaria italiana che, in quell'occasione, operò una restrizione del credito, il cerchio si chiude.

Le potenzialità di sviluppo della Olivetti, compresa quella elettronica, richiedevano investimenti tali che solo un'operazione di ricapitalizzazione e di conseguentemente cambiamento della struttura proprietaria potevano garantire . Ed essa puntualmente avvenne con il gruppo di intervento: ma come avvenne? Sostanzialmente in misura insufficiente ed in una logica di sottovalutazione del ruolo che l'elettronica avrebbe avuto nei mesi, anni successivi ( e ciò sia da parte dei principali attori che da parte del *sistema paese* , Stato in testa), puntando ai risultati immediati in termini di profitto. E questa sottovalutazione accompagnerà, ohimè, le politiche olivettiane negli anni immediatamente successivi. Rispetto all' operazione che condusse al gruppo d' intervento, alcune considerazioni. Balzano alla luce la limitatezza dell'intervento finanziario e l'obbligo del rimborso del finanziamento a scadenze troppo brevi . Comunque con l'accordo del 1964, il 35% delle azioni ordinarie rimaneva sotto il controllo della famiglia , IMI e Mediobanca venivano a controllare il 18,20 % del capitale della società (e quindi non avevano il pacchetto di maggioranza), il 16,80 % andavano a FIAT, Pirelli, Centrale ed il rimanente 30% in mano ad azionisti minori. Questioni rimaste senza spiegazione ce ne furono e merita ricordarle, quali , ad esempio, il prezzo a cui la famiglia aveva ceduto le proprie azioni e di quale entità fu l' apporto dei capitali dai nuovi gruppi. La rivista *Fortune* scrisse che la linea di credito aperta dal nuovo gruppo fu di 20 miliardi di lire all' 8%, dei quali Olivetti ne utilizzò solo 4, per un breve periodo e che ambienti finanziari stimarono che il reale valore patrimoniale della società era 3 o 4 volte il valore nominale del capitale. Per questo *Fortune* asserì che "Mai salvatori hanno ottenuto tanto rischiando così poco". A dispetto di Visentini, sempre secondo *Fortune*, che aveva dipinto l'azienda come decotta , pochi mesi dopo le vendite aumenteranno dell' 8%, la Underwood nel 1964 tornerà in attivo, la P 101 si rivelerà, come sappiamo, un successo e nel 1965 si tornerà a distribuire dividendo. Ciò a chiara dimostrazione di come, nonostante i limiti testé citati e nonostante la

successiva cessione della Divisione Elettronica, influì il mutamento degli assetti societari.

Purtroppo, la sottovalutazione del ruolo dell' elettronica caratterizzò ancora le politiche produttive per qualche anno. Essa si fondava , probabilmente, sul fatto che i prodotti meccanici garantivano profitti più elevati dei nascenti prodotti elettronici e questa filosofia portò al fiasco della Logos 27, macchina da calcolo ancora meccanica, individuata come il prodotto che avrebbe dovuto continuare i fasti della Divisumma 24, ma che incontrò un mercato che ormai privilegiava i prodotti elettronici e si sommò alla mancanza di continuità seguita al successo della P 101. E si arrivò così all'inizio degli anni '70 in cui, seppur in ritardo, la scelta verso la trasformazione dei prodotti ad elettronici - informatici diventerà la scelta portante del gruppo. La trasformazione dalla meccanica all' elettronica, da un lato richiederà investimenti e, dall' altro, produrrà contemporaneamente un' eccedenza di manodopera meccanica che a sua volta *condiziona* le potenzialità di sviluppo dello stesso settore informatico.

Come risponderà l' Olivetti a questa situazione ?

Essenzialmente, per quanto riguarda la situazione finanziaria, ricorrendo al debito e lasciando immutato il capitale sociale. Basti ricordare le emissioni obbligazionarie ed il ricorso al prestito obbligazionario della metà degli anni '70. Riassumendo, si arriverà al 1977 con una situazione finanziaria che vedrà gli oneri finanziari passare dai 50,6 miliardi di lire del 1976 ai 60,2 miliardi del 1977, con il costo medio dell' indebitamento che passerà dal 12,2% del 1975 al 14,4% del 1976 per arrivare al 15,5% del 1977. Il tutto spingerà il rapporto tra oneri finanziari e fatturato al 10,5% dal 10,1% del 1976. Quindi si era in presenza di una situazione finanziaria complessa alla quale si risponderà sostanzialmente ristrutturando il debito ovvero facendo diminuire la quota di debito a breve a favore di quello a medio - lungo termine. Inoltre, il tasso d'inflazione era al 18,3 % e permaneva, come già detto, un' eccedenza di manodopera prevalentemente meccanica . In questo contesto, Olivetti propose e decise di trasferire la Olivetti Controllo Numerico a Marcianise. Operazione sbagliata. Essa comporterà un grosso dispendio di energie dovute alla enorme difficoltà di trasferire le professionalità necessarie a quel tipo di produzione e di sviluppo di quel prodotto (il *machining center*), alla necessità di investimenti per garantire, contemporaneamente al trasferimento, la presenza sui mercati ed alle loro evoluzioni. L'operazione durerà più di due anni: sostanzialmente fallirà; quel tipo di mercato verrà perso. In questo contesto, il sindacato, ed in particolare la Fiom, come risposero ? La proposta che nacque dalla Fiom ed in particolare da delegati OCN e strutture sindacali zonali e provinciali fu quella di considerare la manodopera meccanica che cresceva e che era di professionalità medio - alta, non un' eccedenza ma una risorsa. Ovvero si proponeva di utilizzarla, indirizzarla verso lo sviluppo di settori quali quello della meccanica strumentale, delle macchine utensili a controllo numerico , delle apparecchiature per l'automazione dei processi produttivi. Ciò era possibile perché c'era il know-how (tali settori esistevano già in Olivetti ed esistevano le conoscenze necessarie all'incontro tra la tecnologica meccanica e quella elettronica), c'erano i mercati, anche se in trasformazione (si era negli anni in

cui si accentuava sempre più l'impiego di macchine con unità di governo elettroniche nei processi produttivi). Inoltre, sarebbe stata una linea di sviluppo non solo per una parte di Olivetti, ma anche per il territorio eporediese e infine, attraverso questa via, avrebbe sgravato le stesse potenzialità di sviluppo del settore informatico. Tale impostazione si concretizzò nella vertenza del 1977 che si concluse con un accordo che sanciva questi indirizzi : si sarebbero utilizzate le risorse umane e le conoscenze meccaniche liberate dalla trasformazione dei prodotti per andare a costituire una unità produttiva (U.C.M.) finalizzata anche a cogliere le opportunità del mercato esterno e che coinvolgeva tecnologie quali, ad esempio la sinterizzazione, le resine, l'utensileria e attrezzi, ecc.. Parallelamente si sarebbero avviate attività nel settore delle macchine utensili quali la revisione per terzi, il remodelling, la costruzione macchine speciali, la costruzione di attrezzature speciali di montaggio, ecc. Altre iniziative avrebbero poi coinvolto la OSAI ed il settore elettronico della OCN. Fu un accordo importantissimo.

Il Sindacato elaborava e proponeva soluzioni di politica industriale che avrebbero trovato realizzazione, con la partecipazione e la lotta dei lavoratori, in un importante accordo di gruppo. Esperienza di rilievo nazionale, dunque, che se applicata ed accompagnata dalle conseguenti elaborazioni in materia di organizzazione del lavoro, anche questo patrimonio dell'esperienza sindacale della Olivetti, avrebbe significato aprire una strada in cui i problemi dell'allora sviluppo produttivo si affrontavano attraverso una valorizzazione delle risorse umane e non, come spesso accade, con una loro mortificazione.

L'accordo, come si sa, fu poi disatteso. Certamente influì e corposamente , nel non rispetto delle linee di politica industriale sancite da quell'accordo, la mancanza di risorse, di capitali. C'era il capitale umano, ma mancavano i soldi per investire ovvero ancora una volta si presentò la endemica sottocapitalizzazione del gruppo in cui, come già ricordato, l'ultimo aumento di capitale risaliva al 1962. E qui vanno spese alcune parole su questa ritrosia a procedere, da parte aziendale, verso la ricerca di nuovi capitali privati o pubblici che fossero.

Nei primissimi mesi del 1976, B. Visentini è ancora a Roma come Ministro delle Finanze e non aveva, temporaneamente, incarichi in Olivetti. O. Beltrami, secondo la sua testimonianza e allora amministratore delegato, con il presidente di Olivetti S. Borri, tenta di procedere ad un aumento di capitale da 60 a 220 miliardi. Visentini, appena saputo, da Roma, si precipita a Ivrea e blocca tutto. E questo, sempre dalla testimonianza di O. Beltrami, risultava essere già il secondo tentativo! Il primo era stato fatto nel 1973, dallo stesso Beltrami che, sempre a suo dire, propose un aumento di capitale da 60 a 100 miliardi di lire prontamente bocciato da B. Visentini. Ma al di là delle argomentazioni tecniche che avrebbero potuto portare a quell'aumento di capitale (emissioni azionarie o aumento della presenza di IMI e Mediobanca nel capitale sociale) quel che emerge è che ancora una volta prevalse l'aspetto degli equilibri tra i principali azionisti, di cui Visentini fu garante, sulle necessarie operazioni che avrebbero dovuto guidare una politica di investimenti e di sviluppo. *Il periodo governato da Visentini fu il periodo delle politiche di*

*bilancio in cui gli equilibri proprietari avevano la priorità.* Le politiche di investimento e finanziarie dovevano scontare questa situazione. E non fu, credo, certo casuale che nella divisione dei compiti tra amministratore delegato e presidente, a Beltrami competevano tutte le deleghe concernenti il prodotto e la vendita, mentre la finanza era di stretta competenza di Visentini. Questi poi si convinse della necessità di altri capitali quando la situazione finanziaria di Olivetti precipitò e si rivolse, come sappiamo, a De Benedetti. E lì iniziò un'altra fase.

Un'ultima annotazione su questo periodo. L'applicazione dell'accordo del 1977, qualora fosse avvenuta, avrebbe significato non solo sviluppo, ma anche razionalità nei costi. Faccio solo un esempio: quanto costarono le dimissioni incentivate di lavoratori oltretutto professionalizzati? Per non parlare dei successivi prepensionamenti e CIG. Quanti e quali furono i prezzi pagati per le conoscenze tecniche ed organizzative perse e che si fecero sentire negli anni successivi? E' anche questo un costo del quale, credo, si debba tenere conto quando si parla e scrive di Olivetti.

In ultimo, vorrei affrontare quelli che furono, a mio avviso, i limiti che la Fiom ebbe nello svolgersi di quella intricata vicenda. Sono convinto che, in quel periodo, il non essere stati in grado di affrontare sino in fondo, la questione relativa alla missione produttiva degli stabilimenti meridionali della Olivetti, fu il vero pezzo mancante nell'azione sindacale. Infatti, la conformazione di quegli stabilimenti sia per come si erano realizzati (a seguito della prosecuzione delle vocazioni meccaniche) e sia per la loro collocazione produttiva nel panorama Olivetti, rappresentavano un costo, come già evidenziato dal documento introduttivo, e non una opzione di sviluppo.

Certo, la questione fu posta a più riprese ma prevalentemente in termini politici e rivendicando spesso e genericamente una loro missione ed autonomia specifica. Si sarebbe dovuto rivendicare una loro autonomia produttiva completa, dalla progettazione alla produzione ai mercati, individuando e proponendo, come si fece per la meccanica, prodotti che avrebbero potuto caratterizzare questo tipo di scelta. In quest'ambito, la scelta di prodotti informatici e del software avrebbe potuto caratterizzare la missione di quegli stabilimenti dando ad essi la necessaria autonomia in quanto tale operazione sarebbe stata realizzabile a differenza del prodotto della OCN. Insomma, saremmo dovuti essere noi ad indicare chiaramente queste linee di prodotto come caratterizzanti della missione produttiva degli stabilimenti meridionali e non aspettare le iniziative aziendali. Questo limite lo scontammo nel momento in cui Olivetti propose il trasferimento OCN a Marcianise, in cui sicuramente sfruttò sino in fondo la necessità oggettiva di qualificazione dello stabilimento meridionale e, forte del fatto di trasferire non solo la produzione ma tutta la fabbrica (ovvero la progettazione, produzione, vendita), dava, per questa via, autonomia completa all'insediamento in un settore, oltretutto, ad altissima qualificazione. Ciò colse una necessità oggettiva, anche se non percorribile per questa tecnologia, raccolse un ampio consenso anche fuori dagli ambienti sindacali, influì sugli orientamenti del gruppo dirigente sindacale nazionale e

rese vano qualsiasi tentativo di bloccare l'operazione proponendone, però, un' alternativa da individuare in prodotti informatici e del software.

Questo fu il vero limite, anche se più che compensato dalle proposte che realizzammo nella vertenza del 1977 e non fu certo l'entità degli aumenti salariali che, tra l'altro proprio in quella vertenza, non furono certo sconvolgenti visto che si riassunsero in un aumento del premio di produzione annuo (a 230000 lire per il 1977 e a 280000 lire per il 1978) e nel blocco del prezzo del pasto completo della mensa per un anno. Ma va anche detto che, nonostante questo limite, quello dell'allora FIOM e di quelle parti di sindacato che ci credettero fu l'**unico** tentativo di affrontare la situazione *sporcondosi* le mani, indicando, seppur in presenza di contraddizioni e limiti, una via di uscita ed assumendosene le relative responsabilità e conseguenze.

[\(torna a indice ↑\)](#)

### **Giorgio Airaudò,** conclusioni della prima parte

La mattinata ha rappresentato la testimonianza di lavoratori ed ex lavoratori, delegati, ex delegati con la passione legata alla esperienza di lavoro e quella comunità di impiegati, tecnici e operai. Questo traspare e io credo che Fiom dovevamo fare questa iniziativa di ascolto e non potevamo nel centenario Olivetti lasciare in silenzio la voce dei lavoratori, anche se non c'è più il luogo che li raccoglie. Gli esseri umani non scompaiono quando scompaiono le loro fabbriche, anche se nella scomparsa delle loro fabbriche finisce un pezzo della loro vita dei loro sentimenti addirittura. Quindi non finisci con il convegno di oggi, pubblicheremo gli atti tramite Meta, anche recuperando alcune testimonianze importanti del lavoro di ricostruzione della esperienza, oltre alla pubblicazione della esperienza di contrattazione sindacale fatta alla Olivetti con la raccolta degli accordi pubblicati in formato elettronico un CD perché non sparisca l'esperienza formale di migliaia di uomini e di donne che hanno fatto alla Olivetti e che ancora oggi, nella situazione in cui siamo hanno delle cose da dire.

[\(torna a indice ↑\)](#)

### **Massimo Benedetto delegato Olivetti**

E' difficile dopo gli interventi dei delegati storici e dopo quanto illustrato dal Prof. Padovan, trovare elementi di fiducia nel contesto della attuale Olivetti.

Oggi Olivetti è reduce dall'ennesima ristrutturazione, o piano industriale che dir si voglia, e la forza lavoro al netto delle eccedenze, si riassume in 525 lavoratori in Italia a cui vanno aggiunti circa 200 lavoratori i Olivetti I-Jet ad Arnad, in Valle d'Aosta. I colleghi dipendenti all'estero sono rimasti poche decine.

Ovviamente anche il Sindacato ha subito questo riflusso tanto che, come delegati Fiom del Canavese siamo ben 4....

Cos'è oggi Olivetti?

Con questa domanda ricorrente facciamo i conti quotidianamente; spesso capita di incontrare persone che chiedono "ma c'è ancora Olivetti?" oppure "cosa fa ancora Olivetti" e, paradossalmente, queste domande arrivano proprio



da chi, magari in Olivetti ha lavorato; all'estero invece, fatte le debite proporzioni, il marchio è ancora riconosciuto e valutato.

Faccio queste osservazioni per cercare di evidenziare come oggi si siano oramai completamente persi quei valori che legavano in modo indissolubile la "l'Azienda" al territorio. La stessa ricerca condotta dall'Università evidenzia come manchi totalmente quel rapporto di fiducia e di collaborazione che dovrebbe essere la linfa vitale di un'azienda e senza la quale non è possibile intravedere prospettive di sviluppo.

Cos'è oggi Olivetti, o forse dovremmo dire cosa non è più Olivetti; non è più un'azienda manifatturiera perché fatta eccezione per la produzione di testine ink-jet ad Arnad tutto il resto, ed è ben poco, viene fatto in Cina.

Non è più un'azienda di ricerca, perché nonostante il notevole numero di progettisti, si rincorrono solo sviluppi ed attività secondarie, ad eccezione di sporadiche e lodevoli iniziative legate all'evoluzione dei metodi di stampa ed al settore bio-medicale svolte sempre ad Arnad.

E' ancora un'azienda commerciale, anche se con una rete molto impoverita sul territorio nazionale e praticamente inesistente all'estero e che si appoggia unicamente su distributori e rivenditori.

La crisi che stiamo pesantemente vivendo non aiuta di certo, ma determinate scelte sbagliate compiute negli ultimi anni hanno indubbiamente contribuito ad aggravare una situazione che era già drammatica in precedenza.

Proprio un anno fa, il 18 Dicembre, indirizzavamo al nuovo management di Telecom, una lettera aperta, ripresa con enfasi anche da una buona parte della stampa nazionale, in cui cercavamo in modo costruttivo di far emergere una situazione drammatica ed al tempo stesso paradossale.

Dal punto di vista societario oggi Olivetti è una azienda posseduta al 100% da Telecom Italia che negli ultimi anni ne ha anche ripianato le pesanti perdite economiche.

E' evidente che oggi Olivetti sopravvive solo ed esclusivamente grazie a Telecom.

La stessa Telecom in questi anni ha vissuto le traversie che tutti conosciamo; nell'ottica Olivetti però dobbiamo riconoscere che gli sforzi fatti sono stati notevoli; Telecom targata Pirelli ha agito con un'ottica doppia e spesso contraddittoria; da un lato, e non solo con Olivetti, ha provveduto a dismissioni di edifici di grande valore attuando una politica unicamente speculativa ed ai limiti della legalità (uno per tutti la vendita di immobili a se stessa (Pirelli RE) con la stipula di contratti di affitto fuori da ogni canone di mercato e con vincoli temporali assurdi); nel contempo ha "investito" in Olivetti dirottando propri manager di primo livello (penso all'ex AD ed all'ex responsabile commerciale) ed aprendo i cordoni della borsa in modo considerevole (quasi 300 milioni di € destinati al rilancio dei MFP Ink-Jet; la vecchia Olivetti non ha mai avuto a disposizione somme così considerevoli per attività di sviluppo e commercializzazione.)

I risultati al termine di questo triennio sono stati a dir poco disastrosi; le responsabilità del management sono indiscutibili e soprattutto basate sul criterio della completa non- collaborazione tra i vari enti aziendali e sul vecchio , ma pur sempre attuale criterio del signor sì. Parole come "autocritica", "scelte congiunte", "assunzione di responsabilità" sono completamente assenti.

Ieri, alla sala cupola, curato dal museo tecnologicamente, c'è stato un dibattito sugli sviluppi tecnologici presenti in Olivetti, a cui ha partecipato anche Piol; l'osservazione che mi viene spontanea dopo aver assistito al dibattito, e che mi permetto di fare alla luce dei miei 33 anni lavorativi, riguarda il management Olivetti; vedere quella platea di dirigenti Olivetti oramai in pensione discutere animatamente e pensare di farne un confronto con gli attuali o con quelli passati da poco soprattutto sotto un profilo squisitamente culturale, mi sembra un azzardo. Non vorrei generalizzare o banalizzare, ma la velocità con cui i nuovi hanno contribuito al declino è stupefacente....

In questo ultimo anno, in cui anche Telecom ha subito profondi mutamenti, le cose in Olivetti sono rimaste sopite ed ovattate, quasi come nulla stesse accadendo, se non concretizzarsi in questo ultimo mese con un Piano di Ristrutturazione che prevede 260 esuberanti ed un nuovo polo di sviluppo denominato Polo del carin, che tradotto in Inglese significa l'ennesimo call center.

E' altrettanto vero che la situazione attuale è tale da far emergere i servizi a valore aggiunto come uno dei pochi settori con una qualche prospettiva di crescita, o quantomeno di stabilità, anche se per poco. Vendere HW senza pensare di supportarlo con valore aggiunto non ha futuro, e purtroppo Olivetti in questo ha ancora la mentalità della grande azienda, fatica a stare al passo.

Questo non deve significare flessibilità selvaggia, mancanza di etica o disfattismo totale, ma le responsabilità debbono essere assegnate in modo chiaro, oneri ed onori e soprattutto evitare di fare aziende nell'azienda.

Troppo spesso queste indicazioni sono arrivate direttamente e chiaramente dai lavoratori e dal sindacato in primis; purtroppo sempre disattese.

Oggi Olivetti, per lo meno come intesa negli anni passati, non esiste più e vive solo grazie a Telecom; i servizi a valore aggiunto, il supporto alle PMI e tutto quanto si cerca di attivare per il rilancio del marchio, se e quando andranno a buon fine, avranno disegnato una Olivetti neanche lontanamente parente con quella degli anni passati.

Per chiudere però con una frase di Gramsciana memoria, al pessimismo della ragione opponiamo l'ottimismo della volontà, che nel nostro caso è rappresentata dalle teste pensanti ancora per fortuna presenti in Azienda.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **Seconda parte del convegno.**

[\(torna a indice ↑\)](#)

### **Tavola Rotonda**

Coordina: Giorgio Airaudò, Segretario generale della Fiom Cgil Torino

Partecipano: Sergio Chiamparino, Sindaco della Città di Torino. Prof. Luciano Gallino della Università di Torino. Gianni Rinaldini, Segretario generale della Fiom Cgil nazionale.

### **Giorgio Airaudò**

Si è portato nel convegno la testimonianza rispetto e la realtà concreta anche con l'ultimo intervento di Massimo Benedetto rispetto al mito che si è celebrato quest'anno nel centenario della Olivetti, noi abbiamo voluto portare anche la voce dei lavoratori non era solo capitale, manager, solidarietà ma era anche fatica quotidiana e intelligenza. La cosa che stamattina mi ha colpito di più è l'emozione che ancora è viva tra tutti coloro tra i quali parlano di questa azienda, una emozione che dice esserci ancora una sinistra aperta che riguarda una comunità un territorio ma che si può estendere per le opportunità perse all'intero paese. Quindi penso che agli interlocutori con i quali vogliamo parlare oggi di un po' di ieri ma soprattutto di oggi e di domani se si poteva salvare la Olivetti? Iniziando dal Prof Luciano Gallino che è stato nel periodo in cui lavorò un costruttore della Olivetti.

### **Luciano Gallino**

La risposta è un grosso sì, naturalmente con qualche difficoltà e qualche problema si sarebbe potuto sicuramente salvare. Teniamo presente quanto fosse avanti la Olivetti, soprattutto grazie alla spinta di Adriano Olivetti e anche di molti suoi collaboratori, tecnici, ingegneri, operai diventati progettisti. Ricordo ad esempio che 53 anni fa alla vigilia di Natale, Olivetti fa nella sala presse un discorso agli operai in cui dice il nostro futuro sta nella elettronica: che cosa volesse dire quella frase, non c'era praticamente un altro imprenditore italiano che la capisse e non c'erano più di 5-6 accademici, ingegneri tecnici di alto livello che sapevano cosa esattamente voleva dire. Il primo grande calcolatore elettronico, l'ELEA 9003 esce nel novembre del 1959: era molto competitivo con i 5-6 marchi di allora che si chiamavano: Remington Rand, c'era già la IBM, la Siemens e altri due o tre produttori. Malauguratamente Adriano Olivetti scompare neanche due mesi dopo aver lanciato questa macchina straordinaria che era l'ELEA 9003. Scompare nel febbraio del '60.

L'azienda si trova in qualche difficoltà economica, indebitamente e scorrettamente enfatizzata da chi non vedeva chiaramente nel disegno dei progetti della Olivetti e dell'ing. Adriano. Interviene un gruppo chiamato il Gruppo di Intervento che apporta, non dico quattro soldi, ma un po' di capitale per andare avanti nel 63/64, come voi citate nei vostri materiali. Uno degli esponenti di punta del gruppo di intervento, Valletta, Presidente e A.D. della Fiat, disse, di fronte alla assemblea degli azionisti: "l'Olivetti ha ancora un futuro davanti a se. Ha soltanto un neo da estirpare e questo neo è l'informatica". Dovrebbe essere incisa nel granito una frase del genere per

dimostrare quale possa essere la cecità e l'incompetenza anche di manager eccellenti in altri campi.

La Olivetti non ebbe alcun sostegno né economico né altro dal Governo, dal Ministero della Industria, praticamente da nessuno e la Divisione elettronica fu venduta alla General Electric che di computer e di main frames, come si diceva allora, non ne sapeva assolutamente nulla tanto e vero che entro un anno se ne disfò come fosse un frutto andato a male.

Si salva la Divisione Microelettronica; un certo numero di ingegneri guidati da Perotto erano riusciti a defilarsi e, questo gruppo, ripete un grande successo: produce la P101 poi diventata la P201 (P sta per Perotto). Nel 1965, alla mostra di New York per l'automazione per ufficio, essa viene salutata dal New York Times e altri come il primo computer elettronico da tavolo al mondo. Sono riusciti ad affondare anche quelli nonostante il successo che questo calcolatore elettronico, già molto simile a quelli di oggi, (non aveva il display in quanto non esistevano ancora i LCD) ne vendettero parecchie decine di migliaia con notevoli guadagni. Fu poi affossata anche la divisione microelettronica è qui c'entra anche la responsabilità, in parte, del management di allora anche perché veniva da vent'anni dal successo nella costruzione di macchine elettromeccaniche ove c'erano un paio di motorini elettrici e poi c'erano tremila parti di lamiera, alberini, ingranaggi di cose semoventi. Quel management, molto probabilmente, sottovalutò l'arrivo dei microprocessori, dei giapponesi e cioè della elettronica di massa.

In pratica alla fine anni '70 e all'inizio anni '80 la partita era praticamente persa, ma vi furono almeno tre o quattro snodi fondamentali in cui con molti soldi e con molto talento la Olivetti si poteva salvare.

### **Giorgio Airaudò**

Il costo degli ammortizzatori sociali, secondo la ricerca dei delegati attuali e degli ex delegati Olivetti, si sono spesi sino ad oggi ben 138 milioni di euro, ed è un calcolo per difetto, in quanto riguarda solo la cassa integrazione straordinaria e rispetto alle risorse fa una certa impressione quanto costi avere chiuso la Olivetti, oltre ai costi sociali, psicologici, la distruzione di professionalità e di competenze. A Sergio Chiamparino, nel rispondere alla nostra domanda se si poteva salvare la Olivetti, io farei un passo in avanti rispetto alla discussione di questa mattina. E' emerso con forza la poca autonomia della politica di fronte alla Olivetti, di fronte all'ultimo imprenditore come l'ing. De Benedetti, considerato in qualche modo un imprenditore amico e la difficoltà della politica, sia dalla opposizione che dal Governo. In qualche modo stamane i delegati ci hanno detto che è mancata la sponda di fronte ad altre possibilità anche nei momenti difficili. Questo secondo me, Chiamparino, ci pone un problema sull'oggi: di fronte alla crisi descritta da tutti senza precedenti, che cosa può fare la politica e soprattutto come la politica può conquistare una autonomia dalla economia e dall'impresa se vuole rappresentare gli interessi dei cittadini e di un territorio, in quanto questo territorio ha avuto in qualche modo una caduta di rappresentanza politica perdendo la Olivetti, credo sia ormai abbastanza evidente. La domanda è come possiamo evitare che la storia della Olivetti si ripeta, usando la crisi come opportunità per la politica?

## **Sergio Chiamparino**

Anche dal punto di vista emotivo si percepisce che in questa comunità c'è una ferita aperta. Io credo che questo dipenda dal fatto che intanto la ferita oggettivamente c'è e come diceva Airaudo questa ferita costa, ma anche dal fatto che quando si viene qua si è ancora più uniti dalle potenzialità di quello che non c'è più, e quindi sono tutte e due le cose insieme ad alimentare il rammarico, diciamo il dolore per una ferita sociale.

Una ferita che ha anche tante ripercussioni, ma anche il rammarico per una ferita sociale che invece al suo posto potrebbe avere un luogo denso di potenzialità per l'oggi e per il domani.

Rispondendo direttamente alla domanda su crisi e politica: parlare con il senno di poi è complicato e al tempo stesso facile, quindi faccio considerazioni che credo possano andare bene anche per questa vicenda, anche se poi non vanno sottovalutate le cose che da ultimo diceva Luciano Gallino: chissà se si era ancora in tempo in quella epoca lì o *se i buoi erano già scappati dalla stalla* prima, quando cioè si sono perse delle occasioni che erano tali per essere davvero leader mondiale nel campo produttivo.

Il problema oggi è abbastanza evidente, allora però lo era altrettanto: sia tra gli anni '70 e gli anni '80 e sia oggi siamo di fronte, e forse oggi è ancora più visibile, a due crisi che non nascono soltanto da difficoltà aziendali o settoriali ma che nascono da cambiamenti molto profondi che stanno avvenendo a livello globale nella divisione internazionale del lavoro, per usare una espressione gergale di immediata comprensione.

Allora esplose a metà degli anni '70, con la guerra del Kippur, il prezzo del petrolio, e fu un primo momento di crisi seria tra i paesi più industrializzati e avanzati e i paesi che si affacciavano sulla scena dell'economia globale.

Oggi siamo di fronte ad una nuova fase quella, in cui si esprime ancora più profondamente anche perché oggi la novità consiste nel fatto che molti paesi dell'area in via di sviluppo o sottosviluppati sono oggi produttori e contribuiscono a far vivere a credito una parte delle economie dei paesi più sviluppati.

In questo percorso nel momento in cui le bolle poi si sgonfiano si aprono i processi che portano alla crisi finanziaria, che poi incidono sui livelli di reddito, quindi sulla domanda e sulla crisi della economia reale.

Se la dimensione è questa io credo che nella crisi le politiche da fare restano fondamentalmente due:

**La prima**: affrontare l'immediato, che significa misurarsi con i problemi più drammatici che abbiamo come quello dei livelli di reddito falcidiati, un problema al quale non si può sfuggire. Aggiungo che -nel fare questo- bisognerebbe riuscire ad introdurre anche qualche elemento di modifica strutturale, nella specificità italiana, ai meccanismi con cui nella crisi vengono tutelati i redditi dei lavoratori. Insieme solleviamo il problema degli ammortizzatori sociali, della loro riforma, della loro copertura omogenea di tutti coloro che perdono il lavoro. Questa è una questione che si pone oggi nella crisi proprio perché, prima o poi dalla crisi si esce in qualche misura in quanto il ciclo della economia riprenderà e bisognerà essere attrezzati per quando ci troveremo di fronte a nuove difficoltà da affrontare in maniera tale

da avere un sistema di ammortizzatori sociali in grado di garantire, più di quanto avviene ora, anche un minimo di tutela per quei lavoratori che inesorabilmente continueranno ad essere lavoratori con un grado di flessibilità lavorativa differenziata al loro interno. Noi non possiamo più permetterci di affrontare un'altra fase in cui ci siano persone che interrompano il contratto di lavoro e si trovino dall'oggi al domani senza reddito.

Questo è un fattore che depone anche a favore dell'economia in quanto io penso che uno dei fattori della crisi sia oggi derivata anche da un eccesso di disuguaglianza fra le aree del mondo e gli strati sociali. Credo sia un bene anche per l'economia, pensando già al futuro, sapendo di avere degli strumenti che in qualche misura ti garantiscono che ci siano meno divari sociali, perché questo oltre che una misura immediata di equità sociale è anche un elemento che contribuisce a rendere meno acute le ripercussioni della crisi finanziaria sull'economia reale con le ripercussioni e i conseguenti meccanismi di moltiplicazione che poi hanno al loro interno.

**La Seconda:** Più direttamente sulla vicenda Olivetti, è quella di politiche pubbliche che costituiscono dei blocchi di domanda relativa a prodotti capaci di indurre innovazione tecnologica, innovazione organizzativa e ovviamente innovazione anche nelle connotazioni sociali che un prodotto ha, e qui il riferimento ovvio, se parliamo dell'automobile, è il rapporto con la sostenibilità ambientale. Se parliamo di quella fase, una delle questioni che in qualche modo in Piemonte avevamo cercato di risolvere -se pur in miniatura con le invenzioni del C.S.I. Piemonte - era stato quello di rendere più efficace ed efficiente la Pubblica Amministrazione. Questa è una delle grandi armi che per altro hanno usato tutti i paesi per affrontare le crisi e cercare di trasformare le crisi per una opportunità di crescita della loro industria.

C'è poco da fare, la crisi segnala un logoramento del modello e di una fase di sviluppo. Quando la crisi ha la radicalità, la profondità e l'estensione che ha oggi e analogamente si può dire di allora, il punto è riuscire ad intervenire con delle misure che siano in qualche modo in grado di introdurre nella economia, anche con i tempi necessari, degli elementi che ricostituiscono un modello diverso, almeno in alcuni punti.

Se parliamo di auto di oggi non c'è dubbio la questione cruciale è quella di auto che non siano adatte solo per i paesi in cui oggi c'è una domanda crescente e illimitata e una minor considerazione per i problemi ambientali: intanto perché non sono sufficienti e poi perché, tra un po' di tempo, anche lì una serie di questioni diventeranno cruciali. Quindi non c'è dubbio -se si parla di mobilità- quella è la questione cruciale.

Lo slogan, già coniato da Giorgio Airaudo, è passare dalla produzione di auto alla produzione di mobilità, questo è -parlando dell'oggi- quello che bisogna cercare di fare. Questo significa modalità diverse di produzione automobilistica, di auto a maggiore sostenibilità ambientale a partire da quelle che sono già commerciabili domani (altrimenti parliamo solo di nicchie per il futuro), quelle che sono ancora oggetto di ricerca e di ingegnerizzazione, di miglioramento di tecniche che possono renderle commerciabili e che tuttavia non possono essere disgiunte: dal metano, all'auto elettrica. Dentro il concetto di mobilità ci sta anche il trasporto pubblico. Vanno organizzati blocchi di domanda pubblica, nel

momento in cui la gente non ha i soldi gli incentivi alla domanda privata possono essere utili ma certamente non sono sufficienti.

Per agire nella crisi – e mi interessa sentire su questo Luciano Gallino- un conto è riuscire ad organizzare blocchi di domanda pubblica che puntino al rinnovo delle varie flotte pubbliche, introducendo sistemi di trasporto sostenibile ambientalmente, tutte cose che volendo - se ci sono le risorse - si possono fare e possono diventare ordini nel giro di mesi. Diverso è invece il ragionamento da fare per quanto riguarda il consumatore in quanto può funzionare per alcuni e non per altri che non possono cambiare l'auto e che anzi ti chiedono di non estendere la chiusura della ZTL ambientale agli Euro2 perché altrimenti dovrebbero cambiare la macchina e non possono farlo.

Io credo allora che forse, se ci fosse stata la volontà politica di affrontare questo tema della innovazione nel campo delle telecomunicazioni e della applicazione dell'informatica come strumento per la riorganizzazione dello stato della Pubblica Amministrazione, lo stesso discorso che ho fatto per l'auto si poteva cercare di farlo per la Olivetti.

Non sono in grado di dire se questo avrebbe salvato o no la Olivetti ma certamente un contributo, qualche segno, lo avrebbe dato.

Ultima cosa per non sfuggire alla domanda dell' eccessiva vicinanza con De Benedetti.

Il problema è, come più volte pubblicamente ho già detto parlando della eccessiva vicinanza a quello che è il potere forte del momento, la trasparenza come condizione.

E se questa vicinanza è uno strumento per riuscire a dare più potere e a migliorare le condizioni di chi non ha potere o ne ha poco e quindi da solo non potrà che subire le conseguenze.

Io dico esplicitamente che la a, b, c il paradigma politico per una forza riformista è esattamente questo, riuscire, non ad abbaiare alla luna, ma a fare accordi con quelli che sono i poteri forti, quelli che contribuiscono alle decisioni dell' economia con l'obiettivo di dare voce, soldi e condizioni migliori di vita a chi da solo non ce la farebbe, a chi da solo continuerebbe ad essere subalterno.

### **Giorgio Airaudò**

Nel suo intervento stamane, Bricco diceva: anche il sindacato non è stato così autonomo dalla Olivetti, cioè è stato poco autonomo dalla politica e poco autonomo dalla impresa in quanto quella impresa centrava con la politica. Bricco ci provocava dicendo che responsabilità abbiamo noi del sindacato? Per quello che riguarda la fabbrica credo ha risposto bene Giorgio Rigola, dicendo che i nostri limiti sono stati quelli di non riuscire ad estendere una vertenza di una grande multinazionale a livello globale e mondiale: dichiarammo uno sciopero ma lo fecero solo i francesi e non riuscimmo neanche a unire tutta l'informatica; L'Olivetti, un po' come succede anche in Fiat era considerata madre/matrigna dalle imprese minori e dall'indotto. Quindi problemi sindacali di unità dei lavoratori, di come si affrontano le multinazionali e di come, usando la stessa espressione di Giorgio Rigola, come il sindacato esce da quella trappola che la finanziarizzazione ha determinato che è quella della

svalutazione del lavoro che in verità è il compito della Fiom negli ultimi 10 anni.

### **Gianni Rinaldini**

Sulla Olivetti non ho nulla da aggiungere alle cose che diceva Gallino sul fatto che potevamo scrivere un'altra storia. Certo che quando di mezzo c'è Mediobanca che poi viene rappresentata da Valletta uno capisce già che automaticamente è iniziata una fase che è quella che abbiamo vissuto alla Olivetti sino ad arrivare ai capitani coraggiosi, più interessati ai processi di finanziarizzazione che ai processi industriali, che hanno segnato anche la storia di questi ultimi anni e purtroppo continuano a segnarla se pensiamo soltanto alla Alitalia.

Alla domanda che faceva Airaudò sulla autonomia del sindacato, io credo che il sindacato ha un futuro se il sindacato è radicalmente democratico, senza questa condizione il sindacato non ha futuro e diventa inevitabilmente un'altra cosa. Radicalmente democratico significa assumere un solo vincolo rispetto alle cose che fa: l'adesione o meno sia sulle piattaforme che sugli accordi che fa da parte dei lavoratori che rappresenta.

Sono irrimediabilmente finite e concluse tutte le storie del '900 nei rapporti tra sindacato e partito nelle diverse forme e diverse versioni, da quella laburista a quella socialdemocratica a quella comunista. Oggi il sindacato, quale sindacato del futuro è tale se come primo elemento del suo agire assume il rapporto democratico con i lavoratori. Questo deve essere affermato anche dal punto di vista legislativo, perché è l'unico modo che dia democraticamente validità anche ai contratti, peso ai contratti nazionali con una applicazione "erga omnes" per tutti i lavoratori. I due rapporti sono inscindibili democrazia e contratti nazionali.

Sulla svalutazione del lavoro, io penso che siamo di fronte ad una crisi sconosciuta dal dopo guerra in poi; non siamo di fronte ad uno dei soliti passaggi critici ma alla crisi di un modello di sviluppo e di crescita su base nazionale e globale che ha segnato questi ultimi decenni. Le insolvenze prima sui *subprime* e poi le carte di credito sono gli effetti scatenanti della crisi. Probabilmente è entrato in crisi il sistema valutario internazionale in quanto il mondo non è più quello definito nel 1944, costruito attorno a chi aveva positivamente vinto la seconda guerra mondiale ed era la potenza economica attorno alla quale si sono costruiti gli equilibri, cioè il dollaro. Oggi la situazione internazionale della geografia economica e politica è totalmente cambiata e temo che andiamo di fronte ad una situazione di instabilità non di breve durata, in quanto la ridefinizione di questi assetti si presenta molto complicata perché ovviamente nessuno augura o auspica che possa avvenire quel meccanismo del passato.

Uno dei pericoli presenti, io non sono ottimista sull'Europa perché in realtà ho il sospetto che prende sempre più piede una idea di risposta protezionistica dei diversi paesi, compresi gli Stati Uniti, in un accentuarsi di guerra commerciale a tutto campo. Tutti dicono, Obama in parte, giochiamo sulle esportazioni in una sorta di guerra commerciale dove alla fine l'elemento su cui si agisce diventano di nuovo le retribuzioni, l'orario, ecc. Altrimenti non si capisce di cosa si discute, come nel Parlamento Europeo che dal 16 al 18 dicembre 2008



riunito per discutere una direttiva sull'orario di lavoro che prevede la possibilità attraverso accordi individuali di arrivare a 65 ore settimanali mentre in tutta Europa stiamo facendo i conti con cassa integrazione, disoccupazione e chiusura delle aziende.

Quando dico che è crollato un modello, mi riferisco al fatto, che questa crisi non è semplicemente una questione relativa agli aspetti finanziari perché il castello costruito del sistema finanziario è stato costruito su una base materiale in tutti i paesi industrializzati di redistribuzione della ricchezza contro il lavoro, un aumento delle disuguaglianze sociali e il rapporto di lavoro fondato sulla precarietà, arrivando alla finanziarizzazione anche di pezzi dello stato sociale.

Questo castello è crollato e deve costringere tutti a ripensare certe cose. Io non so cosa succederà negli Stati Uniti.

Cosa succederà negli Stati Uniti? La proposta di Obama, dopo tutte le stroncate che sono state dette in questi 20 anni, stanno discutendo che lo Stato prende il 20% dell'auto; quando nel 2002 qualcuno si azzardava a dire che forse su questo terreno si poteva ragionare di un intervento pubblico questo veniva preso per matto. Oggi da un giorno all'altro gli Stati Uniti fanno un intervento di questa natura, non voglio dire che questa é la soluzione, ma per dire che siamo di fronte ad un ripensamento generale sul modello di sviluppo ed anche alle forme e alle modalità di un intervento pubblico.

Quale fuoriuscita dalla crisi? Penso che nei prossimi mesi noi siamo di fronte ad un dramma sociale: o c'è una risposta o il disagio sociale può andare da tutte le parti perché sarà difficilmente governabile per tutti. Siamo all'inizio di una gelata che durerà mesi e mesi di cassa integrazione, di licenziamenti dei precari e chiusure di aziende che attraverserà probabilmente tutto il 2009. Alla Sevel ci sono 1000 lavoratori precari lasciati a casa dalla Fiat, a Napoli c'è una situazione esplosiva. Ovunque siamo di fronte a situazioni difficilissime complicate da gestire perché con i lavoratori che prendono e prenderanno 700/750 euro al mese, centinaia di migliaia di precari che vengono lasciati a casa e aziende che chiudono, se non c'è un intervento nell'immediato che risponda ai problemi della emergenza sociale con l'uso di risorse pubbliche, tutti gli altri ragionamenti diventa complicato farli: in primo luogo con i lavoratori, lavoratrici, i precari e i disoccupati che rapidamente si troveranno in quella situazione.

C'è solo una condizione: bisogna arrivare ad una fase di blocco dei licenziamenti per il 2009 ed alla estensione degli ammortizzatori sociali a tutti: precari, tempo indeterminato, lavoratori stranieri che quando sono licenziati corrono il rischio di diventare clandestini in quanto non hanno le stesse condizioni degli altri lavoratori: c'è un problema di solidarietà da affermare.

Da qui è stretto il rapporto sulle prospettive che si giocheranno sulla nuova frontiera dei prodotti ecocompatibili e le nuove fonti energetiche: questo vale per l'auto ma anche per altri settori. Questo richiede misure anche immediate e sono completamente d'accordo sulle cose che venivano dette, ma serve una operazione di grande potenzialità nel progettare il futuro. Pensare a prodotti ecocompatibili ed a un sistema di mobilità sostenibile per l'insieme del paese

significa utilizzare risorse consistenti rispetto alla ricerca e a tutte le innovazioni cioè a tutte quelle cose che invece questo Governo sta tagliando, mentre in realtà saranno uno degli elementi decisivi comunque delle nuove frontiere per il futuro. Dentro questo asse noi dobbiamo produrre, anche nel rapporto con le Istituzioni, tutte le iniziative possibili tentando di avere anche un raccordo con le politiche europee. Dico tentando perché mi sembra che ognuno vada avanti per conto proprio, mentre è evidente che la dimensione del futuro non può che non avere una dimensione di dimensione europea.

Detto questo, in un settore come l'auto e nella motoristica in generale, io credo che una realtà come Torino può farsi portatrice di una iniziativa generale nazionale proprio su questi temi: la mobilità sostenibile, cosa significa anche in termini di intervento pubblico finalizzato a queste condizioni.

Questo, secondo me, è il ruolo dei partiti non un altro.

Nel corso di questi anni è stata attuata nel nostro paese una politica disastrosa. La Telecom è la madre di tutte le nefandezze di quello che è successo in questo paese; le privatizzazioni fatte in Italia sono servite solo per fare cassa senza avere nessuna idea di politica industriale e mandando così al massacro interi settori produttivi. Noi abbiamo bisogno di pensare oggi, non la chiamo ad una politica industriale, ma una politica di sistema. Questo si deve fare. La cosa peggiore è pensare che queste cose devono essere costruite con questa o quella cordata, facendo questa o quest'altra operazione. Su questo la politica deve avere una sua capacità progettuale tanto più che oggi la crisi che stiamo vivendo rimette chiaramente in campo un ruolo della politica. La logica che assegna puramente al mercato e la logica liberista hanno fatto fallimento e ci hanno portato in queste condizioni. Questo ragionamento riguarda tutto, Marchionne, A.D. della Fiat ha detto che usciranno da questa crisi solo 6 gruppi nell'arco di due anni: ha fatto l'elenco dei primi 5 ne rimane scoperto solo uno il quale deve però produrre 5-6 milioni di auto e la Fiat, ben che vada nel 2009 - vista la cassa integrazione che utilizza e utilizzerà per mesi e mesi - starà ampiamente sotto i 2 milioni di vetture livello internazionale.

Il problema che si apre non è quello di fare le fusioni o cosa, ma se esisterà ancora in questo paese un sistema automobilistico e quale ruolo si avrà. Le fusioni possono essere fatte in tanti modi perché può essere che se la si fa con un gruppo che fa le stesse produzioni della Fiat questo porta alla fine a qualche stabilimento da chiudere, non so se Mirafiori o se Termini Imerese, o qualche cosa d'altro.

Una logica di questo genere non può essere lasciata ad una logica di mercato e di rapporto tra le imprese. Come avviene in tutti i paesi c'è un ruolo che direttamente gioca anche il pubblico rispetto alla programmazione, alla ricerca, alla innovazione e ai destini delle persone.

I partiti, la politica devono recuperare questa dimensione prima che siano travolti da ulteriori vicende che, purtroppo, girando il paese ne fanno sentire di tutti i colori. Prima recuperando questo ruolo di carattere generale e di progettualità generale per superare una difficoltà e diffidenza tra la gente e tra i lavoratori.

## **Giorgio Airaudò**

Prof. Gallino, dopo aver privatizzato molto si ritorna a parlare di intervento pubblico, siamo di fronte ad una crisi manifatturiera di sovrapproduzione, non c'è solo la crisi finanziaria, allora che tipo di intervento pubblico? Quali poteri davvero hanno i governi e la politica?

## **Luciano Gallino**

Economia finanziaria e economia reale sono strettamente collegate. i disastri che sono sotto gli occhi di tutto il mondo oltre che nel nostro paese non sono avvenuti contro la politica o in assenza della politica o perché la politica guardava altrove; sono avvenuti perché c'era un preciso disegno politico che mirava precisamente a produrre determinati effetti, non a fare crollare il tetto della casa come sta avvenendo: ma fino ad un certo punto in quanto gli effetti su scala mondiale sono esattamente quelli che la politica ha voluto.

In primo luogo la politica degli stati uniti, la politica finanziaria, neanche tanto fatta dal ministero del tesoro o dalla Federal Reserve, la banca centrale americana, è fatta dal Congresso Americano e fatta da leggi che nell'arco di una ventina di anni hanno reso possibile l'immaginabile nel campo finanziario tanto da stravolgere anche la produzione industriale.

I 3 giganti dell'auto di Detroit che oggi sono in ginocchio, facevano ormai da molti anni l'80% dei loro attivi attraverso mezzi finanziari: sulle auto anzi ci rimettevano. Facevano soldi prestando mutui alle famiglie, prestando soldi per acquistare auto, per ogni sorta di prestito, come per esempio studiare alla Università, (negli Stati Uniti è enormemente costosa - Harvard costa sino a 40.000 dollari l'anno solo di tasse) e altre cose del genere. C'erano quindi 10-15.000 persone che producevano moltissimi utili mentre altre 100-200.000 persone ci perdevano perché fabbricavano degli oggetti come le auto, tra l'altro auto pessime in ritardo di circa venti anni e più. Sta di fatto che il prodotto, non solo dei giganti dell'auto come G.M. che è un gigante automobilistico e lo è anche la General Electric la quale offre una quantità di servizi finanziari a imprese, famiglie, laboratori ecc.. La G.E. offre un pacchetto assicurativo abbastanza conveniente per chi lo stipula (è molto lucroso per l'azienda) per cure odontoiatriche. La G.E. è un gigante per motori aerei ma i soldi li fa con i servizi alle famiglie. Questo non è avvenuto contro la politica ma perché la politica in modo scientifico ha messo i presupposti legali perché ciò avvenisse.

Nel 1999, sotto la presidenza di Bill Clinton, è stato abolito una importantissima legge che vietava il gioco d'azzardo alle banche, cioè alle banche deposito, commerciali, quelle dove vanno a finire stipendi e pensioni, di fare affari nel comperare aziende smembrandole e poi rivendendole oppure comprando azioni e fanno mille altre cose del genere.

Sono state abolite tutte le forme di sorveglianza che esistevano sui contratti a termine, noti come derivati, che sono i contratti di antica origine che grazie all'intervento politico sono stati trasformati in formidabile mezzo di speculazione finanziaria. Il numero di derivati in circolazione, cioè di questi tipi di contratti a termine che possono riguardare qualunque cosa: dall'andamento delle borse, il meteo, le partite di cricket ed una infinità di altre variabili a fine 2007 ammontavano a 680 trilioni di \$ di cui 80 trattati in qualche modo e

regolati attraverso le borse e 600, trattati come contratti privati quindi invisibili, opachi, ignoti alle autorità delle borse di regolazione.

Seicento trilioni di dollari sono 11 volte il PIL del mondo: questa massa tuttora in circolazione non sappiamo nemmeno quanto sia entrata nelle banche europee. Sicuramente sono entrate in moltissime banche americane ed anche asiatiche

Questa enorme proliferazione avvenuta tra il 2001 ed il 2007 è stata resa possibile da una legge voluta e votata dal congresso degli Stati Uniti e firmata dal presidente, temo fosse ancora Clinton. Una legge che eliminava ogni sorveglianza sui contratti a termini. Si chiamano derivati perché il valore deriva da una qualche entità che può essere anche il meteo o l'arrivo delle corse ippiche in un certo ippodromo. Il problema è che per decenni questo catastrofico modello, proveniente dagli S. Uniti, ma dove ha anche le voci più critiche, più forti, più penetranti anche i saggi più autorevoli, ebbene questo modello è stato proposto al nostro paese come modello della modernità, dell'avvenire, della finanza super efficiente. I capitali vanno là dove sono meglio remunerati e quindi tutti ne traggono vantaggi, mentre la situazione obbiettiva del mondo andava peggiorando oserei dire in modo quasi catastrofico.

Ho visto molti dati, avendo finito di scrivere una cosa su questi temi e c'è da non credere a quello che si legge. Gli affamati nel mondo (nel linguaggio della FAO e perfino del dipartimento americano della agricoltura: affamati nel mondo è uno che muore di fame) erano 850 milioni nel 2006, 1 miliardo scarso nel 2007, si prevede verso il 2017 diventino 1,2 miliardi. Le persone che abitano tuguri, baracche, bidonville e cose del genere che negli anni '70 erano il 2-3% delle metropoli del mondo: S. Paolo, Buenos Aires ecc. ma anche qualche città europea in minor misura, sono più del 20% degli abitanti delle metropoli. La banca mondiale, come se nulla fosse, alcuni mesi fa ha pubblicato un nuovo rapporto che aumenta di 450 milioni il numero di persone che vivono con un 1,25\$ al giorno in moneta 2005; prima erano un po' meno di un miliardo. Hanno fatto dei calcoli più precisi e molti autori di notevole capacità e competenza ritengono che siano ancora sottostimati. 1,4 miliardi di persone sotto 1\$ al giorno sono quasi un quarto della popolazione mondiale, quelli che stanno sotto i 2,50\$ e qualcosa al giorno sono 2.6 miliardi di persone. La situazione in Africa è drammatica ma lo è anche in molte zone dell'India con 3/400 milioni sotto al dollaro al giorno.

In sostanza la finanziarizzazione della economia negli ultimi 20 anni ha prodotto anche una economia reale, una economia industriale che non sa creare posti di lavoro, che non assorbe la povertà, che cresce la fame e che è giunta chiaramente ad un punto terminale. La crisi dinanzi a cui ci troviamo non è una crisi come le altre, è ad un punto di svolta e anche una grande occasione per fare qualcosa di diverso ed incominciare in politica a discutere di temi quali le disuguaglianze menzionate prima da Rinaldini e Chiamparino.

Nel discorso politico italiano le disuguaglianze sono praticamente sparite. A volte quando uno vuole apparire di sinistra parla di disparità di reddito invece del sacrosanto termine di disuguaglianze che sono uno dei problemi del mondo: quando miliardi di persone stanno dalla parte sbagliata delle disuguaglianze. Non soltanto guadagnano molto di meno: guadagnano ad

esempio 500 volte meno che il top manager, di un amministratore delegato o di un dirigente di una Corporation. Se sta dalla parte sbagliata certamente non ha studiato, non può fare studiare i figli, si alimenta male e vivrà 10/15/25 anni di meno: questi sono i dati ed i bambini moriranno in numero ben maggiore. Le Nazioni Unite hanno salutato come un grande fatto positivo il fatto che nel 2007 i bambini sotto i 5 anni morti per fame o per malattie curabilissime con mezzo dollaro al giorno, sono stati un po' meno di 10 milioni pari a 25.000 al giorno, 1.000 all'ora. Questo ha a che fare con le disuguaglianze: una enorme quantità di persone che oltre alla fame, alla abitazione indecente, al lavoro mal retribuito, alle terribili fatiche sono anche totalmente prive di voce, di possibilità di intervenire nel campo della politica e di farsi sentire in qualche modo.

Il capitalismo compassionevole qualcosa ha fatto, anche in Italia 40 euro (social card) al mese non si negano a nessuno: un caso molto chiaro di capitalismo compassionevole. La politica però dovrebbe tornare ad affrontare questi temi dolenti, questi grossi temi, tenendo conto che tutto quello che avviene nel nostro paese avviene nel mondo e per certi aspetti viceversa. Quindi studiare a fondo i problemi della crisi, le disuguaglianze nel mondo, rendersi conto delle enormi difficoltà in cui vivono miliardi di persone serve anche per capire meglio come uscire noi stessi dalla crisi probabilmente in un modo diverso che dal passato in quanto questa crisi non assomiglia assolutamente a quella del 2001/2003 quando ci fu una pesante caduta di borsa ma poi l'attività più o meno riprese. Questo è un punto di svolta, può essere una occasione per ridare respiro a temi tradizionali ma modernissimi alla agenda politica.

### **Giorgio Airaudò**

Noi sindacalisti quando andiamo nelle fabbriche ci troviamo in difficoltà, come in questi giorni nella preparazione dello sciopero; lavoratori ci chiedevano: ma voi per noi quando eravate al Governo non avete fatto niente o non abbastanza. In questo, noi e voi, noi del sindacato sembravamo mezzo uomo e mezzo cavallo: non loro e non gli altri, sembriamo un po' in mezzo. Lo sciopero generale, riuscito bene nella situazione data, sente di questo rapporto e nelle fabbriche la politica nel termine delle sue organizzazioni. A Chiamparino, che in questi giorni sta vivacizzando il dibattito politico di una forza politica importante che è alla opposizione al Parlamento ponendo il problema di un radicamento di questa forza, (ed io credo che nella crisi si interviene con le politiche ma anche se si ricostruisce una rappresentanza), domando: la crisi è una occasione per la politica, per ricostruirsi, o è solo un problema?

### **Sergio Chiamparino**

Per la politica, più ancora che per gli altri ambiti della vita pubblica, la crisi, agganciandomi a quello che diceva Gallino, va affrontata come una opportunità.

Inoltre non sono più di tanto un amante della distruzione creatrice di shumpeteriana memoria. Su questo condivido abbastanza quello che dice Carbonato (Presidente Amma di Torino) e cioè che va bene la distruzione creativa però alla fine si rischia tanta distruzione e poca creatività.

La crisi deve essere affrontata come una opportunità perché noi rischiamo di fare degli interventi risibili come quelli del Governo (tra l'altro i 40 euro non vanno a tutti ma a tutti coloro che sommano una serie di condizioni complicate da capire), anche se – per carità- non si deve mai fare spallucce quando in una situazione del genere si dà qualcosa a qualcuno che ne ha bisogno; oppure si rischia di rincorrere utopie impossibili o di fare interventi che funzionano da appesantimento per l'economia e per la ripresa.

Sia che si pensi al sistema degli ammortizzatori sociali e alle politiche che possano rimettere in moto la domanda, secondo me, la crisi va pensata come una opportunità per fare quelle politiche pubbliche che ridisegnano i meccanismi che, proprio perché sono andati in crisi o non hanno sortito gli effetti, vanno ridisegnati.

Io credo che ci sia la possibilità mettendo in un paniere tutte le risorse che si investano in campo sociale e dall'altra parte la questione degli ammortizzatori sociali che sostanzialmente tagliano fuori qualche milione di lavoratori dall'accesso, io credo- dicevo- sia possibile, aggiungendo la tassazione delle rendite finanziarie ( di cui non si capisce perché in Italia devono essere al 12,5% ed in Europa al 20%, ) pensare a un ridisegno per determinare un livello di ammortizzatore sociale decoroso e dignitoso. Certo un ammortizzatore sociale non può essere un reddito normale ma in una situazione di emergenza ti permette di fare fronte alle esigenze essenziali della vita.

Questo dà in qualche misura, sia dal punto di vista dei consumi ma anche della inevitabile mobilità dei capitali e dei fattori produttivi, maggiori potenzialità della economia nel momento in cui ci dovrebbe essere una ripresa.

Questo è solo un esempio, l'altro è quello delle politiche pubbliche sul quale, come si è già detto, siamo tutti d'accordo.

Politiche non solo nel campo della Fiat (oggi il consumatore privato nella difficoltà - se ha quattro soldi - tende a risparmiarli), ma nelle energie rinnovabili con una grande potenzialità. I soggetti pubblici, con degli investitori che si trovassero di fronte a sistemi di trasferimento delle risorse fiscali o di altro genere, potrebbero creare una massa interessante di investimenti in campi che stanno a cavallo del rapporto tra produzione e ambiente, quindi di compatibilità ambientale.

Se un bus a metano costa circa 250.000 euro, un tram di ultima generazione costa un 1,200.000 euro, facendo due calcoli per sostituire il parco bus non a metano di Torino servirebbero 75.000.000 di euro. Se si prendono le sei sette aree metropolitane e si investe circa mezzo miliardo di euro- e basti pensare che per l'operazione Alitalia si sono spesi 3 miliardi di euro e alla fine si è fatto la gara senza che nessuno dicesse che è stata la più grossa porcata industriale non solo della storia recente – si vede che dal calcolo, se volete un po' banale, si evince che si tratta di risorse non impossibili da realizzare.

Sulle questioni più politiche, parlando del PD, partito al quale sono iscritto, per prima cosa c'è bisogno di dare un segnale di novità in vari campi, per esempio le cose discusse qui oggi. Un partito deve essere credibile per contrastare quello che fa il Governo, credibile nel senso di utilità perché qualcuno ci investe delle risorse per ottenere qualcosa e anche se questo può apparire minimale è fondamentale, in quanto la cosa peggiore per un partito è che non venga

considerato sufficientemente forte o credibile anche solo per spuntare qualcosa su un determinato tema. Su queste cose occorre definire una progettazione compiuta che è quello che permette anche di costruire un'alternativa per governare.

Poi c'è il problema del radicamento nel territorio. Io in testa ho l'opposto di un partito che assomigli alla Lega Nord; o meglio, alla Lega Nord bisogna riconoscere una cosa: di tutti i partiti nella realtà del paese ha un radicamento vero, costruito su gente che fa i gazebo, su amministratori che poi quando amministrano si dissociano dalle *borgheziatè*. Questo è un modello da non sottovalutare in quanto il combinato disposto tra l'attitudine al radicamento e la capacità di cavalcare il qualunquismo populistico può far sì che una fase di crisi, quel malessere o malcontento che c'è ed è comprensibile, possa essere facilmente catturato e gestito in una logica populista.

Se non si danno risposte credibili e diverse dove lo devono essere, cominciando dal problema ideale e di approccio però agli stessi problemi, si rischia di esorcizzare il fenomeno che sta avvenendo in particolare al nord e non solo e la crisi può essere un'acqua che da alimento a questa tendenza.

Terza considerazione: il radicamento nasce dalla esigenza che un partito come il PD che, diciamoci la verità, oggi continua ad essere più una federazione di segmenti dei partiti che lo hanno costituito che non un vero nuovo partito, se vuole diventare davvero un partito nuovo – non solo un nuovo partito che si aggiunge – ma un partito nuovo, bisogna che si cimenti in un qualcosa che superi la logica di essere un segmento residuale di quello che erano i partiti costitutivi.

Mettiamo quindi insieme queste tre cose: l'esigenza di costruire un partito nuovo e che sia percepito e credibile come tale; misurarsi sulla crisi, sia per costruire proposte utili nella opposizione e di alternativa di governo e sia per impedire che dilaghi l'ondata populista, il vero nemico che in una fase come questa, in particolare, hanno i partiti che vogliono cercare di continuare a mantenere un sistema di ideali e di valori di riferimento.

Se mettiamo insieme tutto questo si può cercare di far coincidere questi fattori con il progetto, se il PD cerca veramente di essere un partito nazionale, e d'altra parte non sapremo cosa fare di un partito locale che assume la dimensione di un ambito locale, sarebbe una sorta di caricatura. Diventa invece importante partire dal locale per cercare di ricostruire un soggetto politico nuovo in quanto nel locale ti trovi a misurarti nei problemi per quello che sono e che ti appaiono ed anche le differenze politiche cambiano di qualità. Più volte ne abbiamo parlato io e Airaudo, lo dico esplicitamente: io credo, di fronte alle future elezioni amministrative, che l'elenco di sigle che sino ad ora hanno retto -e regge - il centrosinistra a partire dalla amministrazione di Torino, che quell'elenco di sigle, corrisponda sempre meno un potenziale elenco di elettori e non è che aggiungendone una o toglierne un'altra cambi la situazione.

C'è quindi l'esigenza di ripensare il PD come un contenitore nuovo capace di far confluire rappresentanze della società reale: sociali, civiche, culturali che superino quella geografia delle etichette, delle lenzuolate che finora hanno caratterizzato il centro sinistra. A me questo pare un passaggio obbligato per tentare di tenere insieme tutte queste cose. Quindi cercare di essere vincenti

alle prossime scadenze elettorali, cercare di misurarsi sulle questioni così come si pongono nel territorio in particolare di fronte alla crisi e alle sue dinamiche, cercare di muovere di qui per ricostruire un'idea di partito che scomponga e ricomponga profondamente quell'insieme di etichette che finora ha retto, nel bene nel male, più nel male che nel bene la compagine di centro sinistra.

Da questo punto di vista anche gli steccati della sinistra radicale, la sinistra meno radicale... sono etichette che credo possano trovare un luogo nuovo in cui confrontarsi per costruire insieme dei progetti. L'idea che io ho lanciato nasce da questa esigenza, di ridisegnare un profilo diverso di un partito che così come si sta sviluppando mi sembra essere un partito- contenitore di segmenti di ciò che c'è già.

Noi abbiamo invece bisogno di costruire un soggetto che dia spazio, voce, forza, progetti e credibilità a ciò che ancora non c'è, e questo forse, non è detto, si può cercare di costruirlo partendo, come si diceva una volta, dal basso ed il basso è un rapporto più stretto con i territori con i quali noi lavoriamo.

### **Giorgio Airaudò**

A Gianni Rinaldini: ieri 12, dicembre, abbiamo fatto lo sciopero generale della Cgil, la crisi ha le dimensioni che conosciamo è si aggraverà, questo lo sappiamo tutti , come proseguiamo dopo il 12?

### **Gianni Rinaldini**

A Chiamparino dico che quando c'è uno sciopero uno o fa sciopero o va a lavorare. in una situazione così, un partito deve dire cosa pensa rispetto ad uno sciopero generale, altrimenti, se non è neanche in grado di esprimere un parere sui contenuti, non di adesione allo sciopero che non è compito di un partito, ma di esprimere un parere sui contenuti su cui si svolge lo sciopero generale, altrimenti c'è un problema profondo e cioè non c'è una linea, non c'è una ipotesi su cui sta assieme un partito. Io sono in una fase in cui non sono iscritto a nessun partito ma credo che questo sia uno dei grandi problemi che abbiamo di fronte; in presenza di una crisi con queste dimensioni globali fa fatica ad esserci a livello nazionale e globale una idea alternativa dei processi in atto che hanno segnato questi venti anni di sviluppo, questo tipo di globalizzazione. Dovessi dire che c'è in campo oggi una idea a livello nazionale, europeo e internazionale che abbia una sua presenza cioè delle radici di massa purtroppo questo non c'è. Lo dico anche a livello sindacale: il movimento sindacale era nato su una parola d'ordine universale in quanto il movimento operaio ha sempre avuto la dimensione di avere una parola d'ordine universale. erano le 8 ore di lavoro come obiettivo che valeva dall'Italia, all'Inghilterra: che valeva per l'insieme dei lavoratori.

Oggi esiste un obiettivo di carattere universale? Dovessi dire dalle discussioni che facciamo non è vero. Le discussioni che facciamo, sia livello europeo che mondiale nel sindacato dei metalmeccanici, evidenziano che i processi di globalizzazione portano anche a divisioni profonde tra il movimento sindacale la stessa cosa credo sia presente a livello politico.

Come procedere dopo lo sciopero generale del 12? Non deve essere sottovalutato che siamo di fronte ad un utilizzo della crisi per ridisegnare anche funzioni e ruolo dei soggetti sociali che guarda anche al dopo crisi. Altrimenti



che senso ha fare gli accordi separati oggi sulla struttura contrattuale? Sulle piattaforme per i prossimi mesi, sappiamo già come è la storia: ci pensa la crisi. Allora che senso ha oggi una discussione che ridefinisca il contratto nazionale, il rapporto con il contratto aziendale, ecc. che segnerà i prossimi anni? Assolutamente nulla se non il fatto che dentro quella ipotesi puntano a ridisegnare il ruolo del sindacato e lo scambio è preciso: se stai dentro l'operazione dalle caratteristiche che cambiano la natura contrattuale e l'autonomia del sindacato stai dentro agli enti bilaterali. L'ultimo accordo fatto tre giorni fa sulle piccole e medie imprese, e di fatto metalmeccaniche, con la Confapi, c'è tutta una sfilza di Enti Bilaterali che Sacconi proporrà nella traduzione del Libro Verde in cui noi dovremo gestire insieme ai padroni il collocamento, gli ammortizzatori sociali, le iscrizioni sindacali. Così siamo sicuri che se un Ente Bilaterale fa il collocamento e le deleghe siamo a posto.

E' evidente che in questo ambito si definiscono ruolo e funzioni delle organizzazioni sindacali. E' una ipotesi, io penso sia una ipotesi fortemente autoritaria. Il Consiglio di Stato ha deciso in questi giorni che il contratto fatto dal Governo per il pubblico impiego, rispetto la legge che esiste sul pubblico impiego, è valido in quanto ha raggiunto il 51% di consenso conteggiando solo le organizzazioni confederali, mentre è previsto che per firmare un accordo che abbia validità deve esserci il 51% tra tutte le sigle sindacali che si presentano. Il Consiglio di Stato si è pronunciato, visto che con l'accordo separato del pubblico impiego non ha il 51% e quindi non sarebbe neanche valido, interpretando la norma dicendo che la % va ricavata solo tra le OO.SS. Confederali.

Siamo quindi di fronte, assieme ad altri fatti, ad una deregolamentazione complessiva sul lavoro.

Questo Governo ogni giorno decreta in merito: l'ultimo tre giorni fa sulla Marzano bis per l'Alitalia allargandola ai settori industriali nel silenzio totale, per cui oggi, ad esempio, una azienda come la Antonio Merloni in amministrazione straordinaria se la prende un padrone qualunque: non c'è più la norma che deve prendere tutti i lavoratori di quella azienda, perché con un piccolo emendamento alla Marzano bis si realizza che *anche per i settori industriali* chi subentra può prendere chi gli pare anche a fronte di cessione di parte di azienda.

E' in atto una deregolamentazione su tutto con una idea precisa. Quindi quando penso alle forze politiche io faccio fatica a vedere in pista ipotesi, non di pura testimonianza, ma diverse e alternative rispetto ai processi così come stanno andando avanti.

Dopo lo sciopero generale, noi abbiamo un vincolo, sono convocati i segretari generali per fare il punto dopo lo sciopero. Segnalo che oggi, tranne alcuni, per i giornali e i mezzi di comunicazione è semplicemente scandaloso. E' come se lo sciopero generale non ci fosse stato. E' incredibile tutto ciò. Siamo in presenza di un clima molto inquietante: se lo sciopero fosse andato male saremmo stati su tutte le prime pagine dei giornali e dei telegiornali. Lunedì valuteremo comunque le successive iniziative.

Per quanto riguarda i meccanici, noi abbiamo l'impegno già assunto alla assemblea nazionale dei 5.000 delegati metalmeccanici dove decidemmo la manifestazione nazionale. La abbiamo sospesa per via dello sciopero generale,

non annullata. Stante la situazione e la preoccupazione che la situazione nei prossimi mesi peggiorerà, salvo che il Governo e Confindustria non accolgano le richieste che abbiamo formulato noi, entro la settimana decideremo di collocare lo sciopero con manifestazione nazionale della categoria per venerdì 13 febbraio 2009; anche altre categorie potrebbero decidere iniziative analoghe per la stessa data, con al centro le questioni della crisi, dei contratti separati, degli infortuni: c'è su questo un documento riservato firmato da tutte le associazioni, dalla Confindustria fino al movimento cooperativo che non è che chieda degli emendamenti ma stravolge totalmente il testo unico sulla sicurezza e sulla salute. Questa fu una delle cose positive fatte dal Governo di Centrosinistra, alla luce di una strage quotidiana di infortuni sul lavoro, e di fatto vogliono smantellare, sia per quanto riguarda le sanzioni sulle aziende che , e questa la dice tutta, alla norma nella quale l'azienda committente ha delle responsabilità anche a quello che succede nelle aziende di appalto e subappalto. Sapendo che nelle aziende meccaniche, ricordo la strage della Thyssenkrupp, molti degli infortuni meccanici avvengono nelle catene delle aziende. L'altro giorno un lavoratore polacco é morto alla Ilva di Taranto nella stessa catena di appalti e subappalti. Con al centro questi tre punti noi andremo venerdì 13 febbraio alla manifestazione nazionale a Roma.

[\(torna a indice ↑\)](#)

## **Documento conclusivo**

Il convegno " Si poteva salvare l'Olivetti? ", organizzato dalla FIOM - CGIL Torino e Piemonte e svoltosi ad Ivrea lo scorso 13 dicembre, si è concluso registrando una partecipazione attenta ed accorata da parte di lavoratori, pensionati, delegati sindacali, personalità della cultura e anche del mondo dell'impresa. I timori della vigilia, dovuti ai riflessi che sul convegno avrebbero potuto avere la difficilissima fase che il mondo del lavoro sta attraversando per la vastità della crisi economica mondiale ed accentuata dalle peculiarità italiane, sono stati fugati dalla presenza critica ed attenta che ha caratterizzato i lavori del convegno per tutta la giornata. La relazione ed i documenti introduttivi, la qualità del dibattito che ne è seguito, delle comunicazioni, del confronto pomeridiano con personalità della cultura, della politica e del Sindacato, nonché le reazioni del mondo dell'informazione locale e non, confermano la giustezza di tale scelta. Non carattere celebrativo - evocativo esso è stato, ma momento di riflessione collettiva su una vicenda, quella della Olivetti, che nella sua unicità, diversità, nonché drammaticità del suo epilogo, ha segnato i destini non solo dell'industria italiana , ma anche delle prospettive economiche e sociali dell'intero paese oltre che segnare la vita di migliaia di lavoratori. Veri protagonisti questi ultimi anche se non i soli, con le loro organizzazioni, troppo spesso dimenticati con le loro esperienze, se non in poche occasioni, dalle istanze celebrative e, purtroppo, anche da interessanti e sofisticate analisi di quello che fu l'anomalia olivettiana. Nel convegno si è realizzato, seppur con limiti , quel tentativo di coniugare l'indagine sulle cause che hanno segnato la storia dell'Olivetti con le esperienze, le proposte, i

contributi, le lotte che il mondo del lavoro ha portato a questa storia, assumendone anche le criticità e gli errori. Tentativo, quindi, spregiudicato di capire ciò che è avvenuto, per farne tesoro e per ricavarne una lezione che può aiutare ad affrontare il presente ed il futuro con tutte le loro incertezze, difficoltà e preoccupazioni correlate. Ciò che ha guidato le diverse fasi del convegno, dalla preparazione al suo svolgimento, è stato il tentativo sincero e spregiudicato di capire il reale, gli avvenimenti, le storie, le letture dell'intera vicenda, scontandone anche i possibili ritorni critici sui protagonisti delle lotte sindacali e sulla stessa FIOM. Si è tentato anche, non solo di portare il punto di vista del lavoro e di una parte sindacale, ma di guardare criticamente anche dentro la nostra stessa esperienza collettiva e confrontandoci, per quanto possibile, con punti di vista diversi. Ecco dunque, come anche gli apporti critici siano stati seguiti con attenzione ed abbiano consentito un ulteriore approfondimento che ha portato a rispondere con altrettanta fermezza e precisione dagli interventi che ne sono seguiti. Ma non va dimenticato l'apporto di ulteriore conoscenza ed analisi avuti con le comunicazioni orientate al futuro, alle ricadute sulle condizioni produttive del tessuto eporediese, che saranno sicuramente oggetto di successivo approfondimento. Ed altrettanto dicasi del confronto politico pomeridiano che ha introdotto elementi di riflessione più generali, politici e di prospettiva. Ma se lezione se ne deve trarre, merita sottolineare alcuni aspetti, emersi durante tutte le fasi del convegno. Con la scomparsa di Adriano Olivetti e sino all'arrivo del gruppo di intervento che porterà poi alla cessione della Divisione Elettronica, si conclude la fase più *anomala* della storia olivettiana. Anomalia rappresentata non solo dalle differenze e contrasti con gli orientamenti confindustriali dell'epoca, ma da una visione che mette al centro l'impresa, il suo sviluppo, i suoi prodotti, l'innovazione tecnologica e a questa prospettiva lega le scelte finanziarie come mezzo e non come fine. Anche il rapporto con il mondo del lavoro è visto in quest'ottica, seppur all'interno di una visione culturalmente umanistica. Visione, quest'ultima, che consentirà, tra l'altro, di considerare il taylorismo come male necessario ma indispensabile all'impresa, imm modificabile se non nelle sue conseguenze. In questo si spiegano, ad esempio, la contemporanea presenza del lavoro ripetitivo nei montaggi e nelle officine con la presenza dei servizi sociali per i lavoratori in fabbrica e nel territorio, con le scelte urbanistiche e di sviluppo territoriale, con le iniziative culturali, ecc. Ma rimane comunque il fatto che è imprenditoria vera, dinamica, di sviluppo produttivo, di elevato livello ed appare assolutamente inconfondibile con le aspirazioni dell'imprenditoria attuale per non parlare delle aspirazioni *finanziarie* che tanto danno e dolori hanno causato.

Con il gruppo d'intervento, nel 1964, si apre una nuova era che durerà sino all'arrivo di De Benedetti. E' l'era in cui prevalgono gli *equilibri proprietari e finanziari*. Le scelte produttive e di sviluppo si perseguono rispettando queste compatibilità, senza stravolgere questi assetti; le scelte finanziarie, tengono sì conto anche delle necessità di sviluppo, ma solo in quell'ambito e con progressivi aggiustamenti. Se mancano capitali per anticipare il mercato, non si ricercano perché ciò avrebbe chissà quali conseguenze. Questa visione, insieme alla convinzione di diminuire i margini di profitto, causerà non solo la cessione della Divisione Elettronica, ma causerà il ritardo della trasformazione

dei prodotti del calcolo da meccanici ad elettronici, causerà il mancato utilizzo delle risorse umane e professionali dei lavoratori che questo processo inevitabilmente libera e sarà tale da causare una crisi finanziaria che porterà poi all'arrivo di De Benedetti. Dal 1962 si dovette aspettare sino al 1978 per avere un aumento di capitale sociale mentre l'impresa attraversava uno dei processi di riconversione più onerosi della sua storia! E di questa mancata ricerca di capitali non si può che vederne nella gestione Visentini la responsabilità. Si può dire che mai come allora questa politica dimostrò la scarsa propensione del capitalismo italiano al capitale di rischio. Con l'arrivo di De Benedetti, arrivano anche capitali, l'emorragia *meccanica* continua ricorrendo a strumenti più decisi quali la CIG, ma nonostante tutto riprende una fase di sviluppo, almeno inizialmente. I prodotti informatici Olivetti registrano successi, i profitti aumentano e c'è anche liquidità per continuare ad investire, a fare innovazione, a cogliere le sfide dello sviluppo. Ma ecco, ad un certo punto, prevalere la propensione finanziaria, altra malattia del capitalismo; si privilegiano le scalate finanziarie, si bruciano miliardi, e così, quando la giusta intuizione dello sviluppo delle telecomunicazioni può trovare applicazione, lo si fa sacrificando l'informatica. La storia, per certi versi, si ripete come nella seconda metà degli anni '70, quando si sacrificò la meccanica all'informatica. Ma non è finita. Le regole della finanziarizzazione esigono altre vittime. Ed arriviamo alla gestione Colaninno. Si vende quel che è rimasto della informatica della Olivetti e le società di telecomunicazioni per scalare Telecom, naturalmente indebitandosi. Strana cosa gli imprenditori nostrani: le ricette, quando si tratta di operazioni finanziarie, si trovano. La storia recente, e lo abbiamo sentito dalle testimonianze, è storia di ridimensionamenti, CIG, riduzioni del personale, perdita di capacità produttive e professionali. Si possono fare dei nomi, Eutelia, ... ciò che rimane è legato a Telecom.

In questo contesto, il convegno ha cercato anche di rispondere ad alcune domande. In primo luogo quale fu il ruolo dello Stato Italiano in questa vicenda? A differenza di altri stati europei ed extra europei, fu assente: come se le questioni dello sviluppo dell'Olivetti non interessassero uno dei settori nevralgici dell'economia dell'intero paese. Anzi, forse in certe fasi fu addirittura ostile (v. i tempi della scelta dei grandi calcolatori). La necessità di avere una industria nazionale informatica, la convergenza con le telecomunicazioni, il tutto riunendo gli sforzi pubblici e privati, furono ignorate a differenza di ciò che avvenne, ad esempio, in Francia. Lo stesso dicasi della politica. Se si eccettua il periodo che va dalla fine degli anni 60 ai primi anni 80 in cui registrò una sensibilità ed iniziative dell'allora PCI e, in misura minore, di alcuni gruppi della DC, il rimanente dello schieramento politico non andava al di là di generiche dichiarazioni. Dell'allora PRI, invece, non si capirono mai le proposte: in compenso, a volte, si intravedeva l'affermarsi di questa componente partitica nella delineazione di alcune carriere aziendali. Con De Benedetti poi, una certa parte politica fu subalterna, mentre quella dell'altro schieramento fu ostile. Infine con Colaninno, giunge l'epoca dei *Capitani coraggiosi*, che si commenta da sola. Infine non rimane che il sindacato e, in particolare, la FIOM, i CdF, i delegati. Degli errori si è detto, nella relazione ed in alcuni interventi. Ma nonostante i limiti o valutazioni errate che l'azione sindacale ebbe e fece, non si può negare come, in un contesto così complicato

come or ora riassunto, essa fu sempre presente, attraverso i delegati e militanti, coi lavoratori anche nei momenti più difficili, nevralgici o dolorosi della vita del gruppo. Basti ricordare come le elaborazioni strategiche in materia di modifica dell'organizzazione del lavoro, le lotte dei lavoratori, la costruzione unitaria delle istanze rivendicative conseguenti si sintetizzarono, seppur partendo da obiettivi ed interessi diversi e con momenti di conflitto, con le posizioni aziendali (e qui occorre sottolineare la sensibilità delle allora direzioni aziendali su questa materia dalla fine anni '60 sino ad inizi anni '80), e dettero vita a quelle modifiche organizzative e del lavoro conosciute come UMI, UTI sino a coinvolgere, seppur in misura minore, anche alcuni settori impiegatizi. Fu una sintesi che realizzò miglioramento delle condizioni professionali e di lavoro, maggior conoscenza, da parte dei lavoratori, del prodotto e del suo ciclo. Ma fu anche occasione di crescita di produttività non mutilando ma esaltando le capacità conoscitive e professionali dei lavoratori. Questa esperienza dimostrò, e qui l'insegnamento che se ne può trarre ha più che validità attuale, che i problemi della produttività si possono risolvere migliorando le condizioni di lavoro, ricercando le flessibilità nell'organizzazione e nella tecnologia di produzione e non unicamente nella prestazione lavorativa. Di tutta l'azione sindacale che, nel bene e nel male, ha accompagnato ed ancora accompagna, per quel che è rimasto, la vicenda Olivetti una cosa ancora si può sottolineare. In 2 precisi e delicati passaggi della Olivetti, nel 1977 e nel 1995, delegati, sindacalisti furono non solo ricettori critici di proposte ed iniziative aziendali, ma furono portatori di precise linee di politica industriale per garantire lo sviluppo e l'occupazione del gruppo. Nel 1977 individuando i settori e le tecnologie relative alle macchine utensili a controllo numerico, all'automazione dei processi produttivi, alla meccanica strumentale verso cui indirizzare gli investimenti e l'impiego delle professionalità meccaniche che in quel periodo crescevano a seguito della trasformazione dei prodotti da meccanici ad elettronici. Nel 1995 presentando il "Piano sindacale FIM-FIOM-UILM sulla Situazione Olivetti": piano molto articolato e dettagliato ed elaborato con il contributo di molti tecnici e quadri dei diversi settori. Il piano conteneva un'analisi dettagliata dei dati economici degli ultimi sei anni, del piano aziendale e della ricapitalizzazione prevista da De Benedetti e Mediobanca (2257 MD). Inoltre enucleava la posizione del sindacato sul piano aziendale e sull'aumento di capitale, un'analisi sullo stato della ricerca e sulla occupazione. Si passava poi alla formulazione di una proposta di sviluppo per il '96-'97 che dettagliava un diverso uso dell'aumento del capitale. Infine, il piano conteneva l'analisi dei diversi settori aziendali con le relative proposte sindacali e si chiudeva con l'analisi e le proposte su aspetti commerciali e di mercato, sulla commercializzazione Sistemi & Servizi (Oliservice e pubblica amministrazione).

Entrambe queste istanze si tradussero in importanti accordi, forse unici nella loro peculiarità nella storia industriale italiana. Accordi che, seppur successivamente disattesi (ed i motivi sono stati analizzati in questo convegno) ebbero comunque conseguenze, seppur limitate, nelle successive evoluzioni; dimostrarono come la presenza nei processi produttivi, la loro conoscenza attraverso l'apporto delle esperienze e delle conoscenze di lavoratrici e lavoratori possano portare ad influire sulle scelte di impresa e soprattutto

possano portare a scelte di sviluppo. E ciò deve fare riflettere sul ruolo del sindacato che non può essere relegato a raccoglitore di consenso alle scelte proprietarie delle imprese. Tema questo più che mai attuale. Certo, se poi le conseguenze di questi sforzi furono disattese, ciò va ricercato nella solitudine in cui si trovarono quei protagonisti, solitudine, ohimè, culturale prima ancora che politica. Ciò fa anche ritenere che, a questo punto, l'interrogativo se "l'Olivetti si poteva salvare?", per ovvie esigenze di razionalità, non può essere sciolto in termini precisi, ma alla luce di quanto sin qui descritto, sicuramente l'Olivetti sarebbe stata più attrezzata per affrontare le sfide della globalizzazione e ciò che accadde non fu inevitabile. Le risorse interne umane ed organizzative c'erano tutte eccetto, forse, una propensione manageriale al rischio d'impresa. Mancava il mondo che le ruotava attorno. I lavoratori, le loro organizzazioni, seppur coi loro limiti, la loro parte l'hanno fatta .

In chiusura, attorno a questo convegno si è costituito un gruppo che ne ha curato la preparazione, ha raccolto materiali, testimonianze, prodotto documenti, ha ricostruito una conoscenza in settimane di lavoro. Un patrimonio che non deve andare disperso e che potrà nei mesi futuri cimentarsi ancora con quella che fu la contrattazione in Olivetti per trasmettere questa significativa esperienza alle strutture sindacali odierne, che potrà cimentarsi con le situazioni produttive ed occupazionali dell'eporediese, per contribuire alla elaborazione di proposte e risposte ai problemi che inevitabilmente la crisi scaricherà anche in questo territorio. E' una sfida molto alta che si può raccogliere: caratteristica tipica di quella che fu l'esperienza sindacale alla Olivetti.

[\(torna a indice ↑\)](#)