

In Giuliano Amato, infatti, il profilo dell'uomo di studi e dell'insigne costituzionalista di fama internazionale è stato completato dalla dimensione dell'uomo di governo dalle indiscusse capacità politiche. Parallelamente, la sua profonda, raffinata competenza giuridica ha integrato e rafforzato il profilo dell'uomo politico e dello statista. Anche da questo punto di vista è possibile sostenere che dal saggio in recensione viene ad emersione la poliedricità della sua esperienza, quella accademica e quella politico-istituzionale.

Nel testo sono riversati i risultati di una lunga e profonda riflessione scientifica e dottrinaia durata cinquant'anni; anni in cui il prof. Amato ha compiuto tutte le tappe del percorso accademico (da giovane ricercatore impegnato in America ad approfondire i profili giuridici della comparazione nel diritto pubblico, fino al ruolo di ordinario di diritto costituzionale alla Sapienza di Roma e poi all'Istituto universitario europeo).

Il volume rappresenta uno strumento assai efficace per decifrare le complesse trasformazioni dell'assetto costituzionale del nostro Paese, raccontato attraverso l'attenta analisi di un protagonista della storia repubblicana.

(Vincenzo Mario Sbrescia)

Paolo Bricco, *L'Olivetti dell'ingegnere*, Bologna, Il Mulino, 2014, pp. 428.

Questo volume ripercorre i quasi venti anni (dal 1978 al 1996) della storia di una impresa, l'Olivetti, nel periodo di proprietà/gestione dell'ing. Carlo De Benedetti, nella sua evoluzione dalla meccanica all'elettronica, e quindi all'informatica e alle telecomunicazioni; il cui sviluppo è letto anche nell'intreccio con la storia politica e sociale nazionale e le vicende politiche ed economiche internazionali.

Oggi l'Olivetti è una società del gruppo Telecom Italia, e – come si legge nel suo sito – opera nel mercato dei prodotti e dei servizi per le PMI (PC e prodotti informatici, prodotti per ufficio, telefoni fissi e chiavette di connessione, software e servizi), per il *retail* (registratori di cassa, POS e *software* integrati) e per le grandi aziende (terminali multiservizi e periferiche specializzate), occupando 682 dipendenti.

Quando Carlo De Benedetti ne assume il controllo, il 5 giugno 1978 acquisendo circa il 20% del capitale, le fabbriche, sparse per il mondo, producono essenzialmente macchine elettromeccaniche, occupando circa 66.000 addetti.

Quando Carlo De Benedetti scende dal ponte di comando, il 4 luglio 1996, l'attività – prevalentemente informatica – sta dando vita a nuove attività telefoniche, o meglio di *information technology*, occupando circa 30.000 addetti.

La tesi dell'Autore (che, è bene ricordare, è un giornalista e non un accademico) è apparentemente semplice e chiara. Fondata sull'asserzione che «le vicende economiche delle grandi imprese si intrecciano ai percorsi

individuali, personali e di carriera, di chi le governa», la narrazione si avvia sostenendo che l'intervento dell'ingegner De Benedetti abbia salvato l'Olivetti da un dissesto economico e finanziario, e si conclude sostenendo che l'Olivetti, grazie alla gestione di De Benedetti, abbia evitato la parabola negativa delle altre società europee di informatica, con «lo schianto finale al suolo ... e la fine dell'industria informatica europea», tramite la mutazione dall'informatica alla telefonia e dalla manifattura ai servizi. «Una metamorfosi magari solitaria, in coerenza con un'anomalia storica olivettiana accentuata dal profilo outsider di De Benedetti».

Coerente con l'asserzione iniziale, l'Autore offre una interessante descrizione dell'ambiente sociale e familiare nel quale sono cresciuti e si sono formati, in periodi temporalmente distinti ma in contesti non dissimili, sia Adriano Olivetti, più interessato al «fare», sia Carlo de Benedetti, più interessato al «far di conto».

Per quanto riguarda la storia dell'impresa, leggendo il libro è difficile farsi una precisa idea che consenta di condividere (o confutare) l'assunto e le conclusioni, in quanto i fatti sono esposti in maniera frammentata, più per temi che per periodi, reticente su alcuni aspetti, in una narrazione che vuole essere accattivante (con una magistrale scelta dei termini) ma che rende difficile una comprensione unitaria (e tantomeno univoca) degli avvenimenti. Per cui rimane un lecito dubbio che la lettura degli avvenimenti sia eccessivamente favorevole al protagonista (ma non all'impresa).

La lettura dell'eredità di Adriano Olivetti è in contraddizione con la definizione data della Olivetti, a diciotto anni dalla scomparsa di Adriano, quale una impresa sull'orlo del dissesto economico e finanziario.

«Adriano si dimostra capace di riorganizzare l'impresa nelle sue fattezze esteriori e interiori, trasformandola in un luogo in cui i servizi sociali divengono un elemento essenziale della strategia industriale ... L'ottica è quella evolutiva di un neumanesimo che, nei quindici anni adrianei, fra la fine della guerra e il 1960, quando l'imprenditore scompare, trasforma il gruppo in una società profittevole, internazionalizzata nei mercati e nei siti produttivi, ma soprattutto cosmopolita nella testa di chi ci lavora ed è in grado di concepire, nella piccola Italia e nella campestre Ivrea, un prodotto come la Divisumma 24, progettata da Natale Cappellaro e disegnata da Marcello Nizzoli, che nella sua versione più redditizia poteva contare su un margine operativo lordo dell'80%» (pp. 15-16).

Contemporaneamente:

«Gli investimenti industriali e commerciali decisi negli anni Cinquanta, con Adriano vivo, sono stati gestiti con Adriano morto. E hanno portato ad una tale erosione della base patrimoniale da restituire il profilo di una azienda fallita» (p. 35).

Inoltre, con un'esplicita critica alla cultura di impresa di derivazione adrianea:

«Nella mentalità aziendale diffusa, si scambia l'efficienza con la dimensione dell'attività. È sufficiente, per comprendere appieno questa condizione paradossale, osservare l'andamento della consistenza del personale.

Nel 1965 (NdR: anno di insediamento del Gruppo di intervento, cioè l'insieme delle banche e delle imprese che hanno rilevato la società dagli eredi di Adriano) ... il personale è formato da 51.477 dipendenti. Nel 1971 sono 73.798, il 43% in più. Questa tendenza espansiva, compiuta nella perversa condizione di non dover fare troppa attenzione alla quotidianità gestionale e all'obiettivo reddituale, è confermata dall'ampliarsi del giro d'affari, che passa dai 281,4 miliardi di lire del 1965 ai 494,4 miliardi di lire del 1971: in aumento del 75%» (p. 61).

Non risulta chiaro lo stato di fallimento di una azienda internazionalizzata, che produce manufatti ad alto contenuto tecnologico e con il design dei prodotti quale valore aggiunto, che incrementa significativamente il giro d'affari, per cui pare ovvio che per produrre più oggetti sia necessario un incremento di addetti (per altro, in una percentuale significativamente inferiore all'incremento del fatturato). Inoltre, subito dopo, fotografando il momento del passaggio di consegne, di una impresa già avviata alla transizione verso l'elettronica e verso l'informatica con la realizzazione di prodotti d'avanguardia, vengono riferiti valori aziendali che appaiono ancora più interessanti.

«Il fatturato, per quanto in periodi di alta inflazione sia un indicatore da maneggiare con cura, sale dai 548,8 miliardi di lire del 1972 ai 1.365,2 miliardi di lire del 1977 (NdR: +138,3%). A fronte di questo, si verifica un timido tentativo di contenere il costo del lavoro: nelle fabbriche e negli uffici, in particolare nelle consociate straniere, la sostituzione di chi va in pensione non è completa e si praticano formule leggere di incentivazione all'uscita. ... Complessivamente il tentativo di ridurre il costo del lavoro si esprime nella riduzione del perimetro occupazionale di tutto il gruppo da 72.237 a 66.073 addetti. Il calo è stato pari all'8,5%» (p. 63).

Con l'arrivo di De Benedetti, a partire dal *budget* per l'anno 1979 si fissano i primi obiettivi, finalizzati non solo a costruire politiche commerciali e di fissazione dei prezzi efficaci, ma a prevedere anche la riduzione del 15% degli organici (cioè 9.900 unità solo il primo anno) per migliorare i conti e senza apparente collegamento alle attività. Del resto è quanto era stato già proposto da De Benedetti nella parentesi alla FIAT, proponendo l'eliminazione di 40 mila addetti. L'Autore stesso riferisce che quando Agnelli gli chiese (forse perplesso) ove fossero tutte queste persone in più, l'ingegnere rispose (forse serafico) «Non so dove sono. Ma so che ci sono nei bilanci».

Numeri e non persone, cosa che oggi appare quasi normale, ma che allora suscitava ancora grande indignazione e, comunque, costituiva una cesura netta con l'Olivetti adrianea. Al riguardo il Vescovo di Ivrea, mons. Bettazzi (che era anche presidente internazionale di Pax Christi), fa rilevare pubblicamente che «Se lo sviluppo dell'Azienda è dovuto alla collaborazione di tutti, anche le sue fortune devono essere progettate con la stessa universale partecipazione»; osservazione alla quale De Benedetti, ricordando la parabola dei talenti, risponde che «l'economia è semplicemente la somma dei nostri comportamenti. Se la maggioranza si

comporterà come «servo iniquo e infingardo», i talenti marciranno sotto la terra, e non avremo case, vestiti, alimenti, scuole, medicine, mezzi di comunicazione, calcolatori di cui la gente ha bisogno; non avremo posti di lavoro per i giovani, non avremo mezzi per pagare le pensioni, avremo solo l'inflazione e cioè la rapina dei risparmi».

Poiché oggi viviamo una realtà che, tolta l'inflazione, fa registrare sia la disoccupazione giovanile sia la rapina delle pensioni, e molto altro ancora, qualcosa non ha funzionato, visto anche che l'Olivetti, a fine gestione di De Benedetti ha più che dimezzato gli addetti, ulteriormente ridotti oggi all'1% circa della consistenza occupazionale all'avvio del conclamato salvataggio (contestato vigorosamente da Cuccia, come raccontato nel capitolo VI.12).

Ovviamente diciotto anni della storia di un'impresa sono molto complessi, e appare esercizio inutile l'eventuale tentativo di sintetizzarli. Va comunque sottolineato come la fine della gestione di De Benedetti venga descritta in maniera non esattamente comprensibile nelle sue dinamiche e di fatto reticente sull'uscita finale.

L'avvio degli investimenti nella telefonia mobile è fatto coincidere con la partecipazione alla gara per le frequenze, rispetto alla quale l'Autore ipotizza una slealtà da parte di (almeno) uno dei due massimi collaboratori dell'ingegnere (p. 370), il cui esito positivo porterà alla creazione di Omnitel, quale *start up* distinta e separata dalla Olivetti, in attuazione dell'obiettivo «di gestire il progressivo ritiro dall'informatica e predisporre l'ingresso nel ricco mercato della telefonia».

Fra tutte le vicende che porteranno a creare un mercato aperto della telefonia mobile nonostante le resistenze del monopolista, particolare interesse riveste la testimonianza di un accordo non scritto fra la società monopolista e il nuovo soggetto. «Ci fu un elemento che davvero venne impostato secondo i criteri della razionalità economica e del buon servizio al Paese. Scegliemmo di farci la concorrenza sui servizi. Non sui prezzi. Se loro avessero compiuto una scelta strenuamente monopolistica come quella della concentrazione sulle tariffe, avrebbero forse potuto buttarci fuori dal mercato» (p. 385). Oggi i benefici che ne traggono gli utenti, in termini di servizi e di tariffe, sono incontestabili. Purtroppo, riferendoci all'attualità, un analogo accordo non scritto non deve essere stato avallato dal monopolista ferroviario, visto che a fronte di qualche sconto tariffario i servizi non sono in alcun modo migliorati (se non ci credete, provate ad andare in treno da Roma a Pescara; per non parlare del trasporto pubblico locale).

Il 1996 è un anno cruciale. Il 4 luglio viene nominato il nuovo amministratore delegato, che il 13 luglio sceglie un nuovo direttore generale esterno all'impresa. De Benedetti rimane presidente. Il 4 settembre il nuovo direttore generale si dimette, contestando i numeri e la cassa della semestrale, e il giorno dopo De Benedetti lascia la presidenza, a cui fanno seguito le dimissioni dell'amministratore delegato il successivo 18 settembre. Ricostruzione che nulla spiega sugli assetti e le strategie dell'impresa in un momento difficile.

A seguire si racconta l'avventura di successo della Omnitel e delle società che si creano per occuparsi dei vari aspetti della telefonia, la cui cessione, totale o parziale, consente di incamerare «soldi veri, che passano di mano in cambio dei diritti di proprietà».

In questo periodo De Benedetti rimane quale presidente onorario. La narrazione sorvola sulla sua uscita definitiva dalla compagine azionaria della Olivetti, e non è dato sapere se abbia avuto o meno un ruolo nelle vicende che porteranno alla vendita delle società telefoniche Omnitel e Infostrada, per poi entrare in Telecom Italia, gruppo del quale oggi fa parte l'Olivetti.

*(Roberto Gallia)*