

i maestri del
BUSINESS

ADRIANO OLIVETTI



l'utopista concreto

Carlo Mazzei

ADRIANO OLIVETTI
L'UTOPISTA CONCRETO

LEDIZIONI

© 2019 Ledizioni LediPublishing
Via Alamanni 11 – 20141 Milano – Italy
www.ledizioni.it
info@ledizioni.it

Prima edizione ebook Area51 Publishing: febbraio 2016
Immagine di copertina: © Wikipedia

ISBN: 978-88-6705-936-2

Informazioni sul catalogo e sulle ristampe: www.ledizioni.it

Le riproduzioni a uso differente da quello personale potranno avvenire, per un numero di pagine non superiore al 15% del presente volume, solo a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da Ledizioni, Via Alamanni 11 – 20141 Milano.

Indice

Prima parte. La biografia

Introduzione	II
1. Le origini	17
2. L'università	21
3. Paola	25
4. In fabbrica	27
5. La MPI: un'intuizione	31
6. I rapporti col fascismo	33
7. L'impegno civile	35
8. Le Comunità	39
9. L'Olivetti e Ivrea	43
10. Grazia	49
11. L'ingresso in politica	51
12. L'avventura elettronica	57
13. La fine	61
14. Un carnevale difficile da dimenticare	65
Citazioni	67
Galleria di video	70
Bibliografia	71

Seconda parte. Lezioni di business

Introduzione. La storia di Olivetti	75
1. I fini di un'industria	81
2. La bellezza	87
3. L'efficienza e l'organizzazione	91

4. Il rispetto per la persona	95
5. La politica salariale	99
6. Innovazione, espansione e comunicazione	103
7. La cultura	107
8. L'eredità di Olivetti	111
9. L'impresa in punti	113
10. Il lavoro secondo Olivetti	117
11. La leadership secondo Olivetti	119
12. Il successo secondo Olivetti	121
Nota biografica	123

PRIMA PARTE
La biografia

*Il termine utopia è la maniera più comoda
per liquidare quello che non si ha voglia, capacità,
o coraggio di fare.*

*Un sogno sembra un sogno fino a quando
non si comincia da qualche parte,
solo allora diventa un proposito,
cioè qualcosa di infinitamente più grande.*

Adriano Olivetti

Introduzione

Sul finire degli anni Cinquanta Riccardo Modestino, oggi noto dirigente medico di Ferrara, era poco più che un bambino. Un giorno era in ufficio con il padre e fece visita un uomo dal viso buffo, la fronte alta e i capelli solo ai lati della testa. Aveva un'espressione intelligente e quegli occhi, per quanto stretti e lunghi, ti sapevano scrutare attentamente. Il piccolo Riccardo non sapeva di trovarsi di fronte a un certo Adriano, la mente che da qualche anno stava dietro all'imponente impero industriale e tecnologico della ditta di famiglia, la Olivetti.

Quando il signore si avvicinò al ragazzino, come per rompere il ghiaccio, gli fece una domanda: "Sai cos'è l'industria, giovanotto?". Alla risposta negativa di Riccardo, Olivetti si rialzò e assunse una posa alta e fiera. Con la voce tonante esclamò: "L'industria è un'utopia, hai capito? Un'utopia che ho fatto diventare una realtà concreta, al servizio della comunità".

Questo era Adriano Olivetti e non esiste frase più adatta per descrivere tutta la sua filosofia professionale. È proprio questo concetto che ritorna negli scritti e nel pensiero filosofico di Olivetti, nell'impegno sociale e politico dell'uomo e nella sua concezione del territorio. Come vedremo in seguito, Olivetti e la sua azienda erano una cosa sola, com'erano una cosa sola anche la fabbrica e la città che l'ospitava, Ivrea. Operai e abitanti, in più di un'occasione, erano stati un'unica entità, sia

da un punto di vista personale sia da uno professionale; più di metà degli abitanti di Ivrea, negli anni Quaranta e Cinquanta, erano assunti alla Olivetti che, da “azienda di famiglia” era diventata “azienda di paese”. Le moderne visioni meccanicistiche e di controllo delle dinamiche lavorative prevedono che siano i lavoratori ad adattarsi alle aziende e non viceversa. Nell'estate del 1925, Olivetti visitò gli stabilimenti di Henry Ford negli Stati Uniti: l'imponente e quasi “miracolosa” produttività delle catene di montaggio che operavano secondo i canoni del fordismo era qualcosa di veramente all'avanguardia per l'epoca. Con le sue strategie imprenditoriali e di gestione del lavoro e del personale, Ford era riuscito a centuplicare la produzione e, di conseguenza, ottenere livelli e frequenze di vendita oltre ogni immaginazione. Stava riempiendo l'America di automobili economiche ma resistenti, che erano alla portata di tutti anche grazie a prezzi di mercato molto competitivi. Olivetti era consapevole di questa strategia vincente, ma era anche convinto che i lavoratori alla Ford non fossero del tutto contenti di lavorare con quei ritmi e in quelle condizioni: il lavoro meccanico e ripetitivo avrebbe finito per alienarli e così, in effetti, accadeva. Olivetti non l'avrebbe mai permesso. Per la sua fabbrica di Ivrea avrebbe raggiunto un gradino ancora più alto, perché la dignità sul lavoro era una delle cose fondamentali che gli aveva insegnato il padre Camillo.

In questo ritratto del grande imprenditore piemontese seguiremo le vicende della sua vita, dall'infanzia alla morte prematura, passando per la gavetta in fabbrica,

le donne importanti della sua vita, il rapporto con i lavoratori, l'impegno politico e la visione di un "microsistema" sociale all'interno della fabbrica.

L'interesse per le questioni pubbliche crebbe in Adriano fin dalla giovane età: durante gli anni della formazione, infatti, era particolarmente attento al dibattito sociale e politico. Frequentava spesso e volentieri gli ambienti riformisti e liberali piemontesi, collaborando anche con riviste come *L'azione riformista* e *Tempi nuovi*. Questo tipo di formazione gli sarebbe stato di grande aiuto nella creazione e gestione della propria casa editrice e delle proprie pubblicazioni che videro la luce qualche decennio più tardi. Quando si trasferì a Torino conobbe anche Piero Gobetti e Carlo Rosselli, due figure importantissime nella storia dei movimenti anti-regime durante il fascismo. Fu durante gli anni giovanili che conobbe anche il suo primo amore, Paola Levi; con Paola portò avanti una tormentata storia che si concluse con l'abbandono di lei per seguire il richiamo di un destino che la voleva libera, indipendente e insofferente.

Appena conclusi gli studi, Adriano iniziò subito a lavorare nella fabbrica del padre Camillo. Questo lo fece stare a contatto diretto con la realtà della fabbrica: quando, in futuro, avrebbe preso le redini dell'azienda e parlato a gran voce della condizione e della gestione degli operai, avrebbe avuto ottimi fondamenti su cui basarsi e una lunga e consolidata esperienza sull'argomento.

Per quanto riguarda la cultura, le risorse umane della Olivetti divennero nel tempo una incredibile concentrazione di intelligenze e di saperi, con un

mercato imprinting aziendale: questa “alleanza di cervelli” permise a Olivetti di avere a disposizione persone dalle diverse competenze che potessero avere una voce in capitolo nei singoli settori in cui operavano, in aiuto di un leader che non possedeva tutte queste conoscenze specializzate.

Molti professionisti, una volta lasciata la Olivetti, si trovavano a occupare ruoli di grande rilievo in altre aziende in tutto il mondo, ma quasi nessuno che provenisse dall'esterno, anche con valide esperienze professionali pregresse, riuscì a inserirsi in Olivetti con facilità. L'azienda di Ivrea era come una “grande famiglia”. Adriano Olivetti volle con sé una miriade di persone, che poi si sarebbero qualificate con il termine un po' sbrigativo di “intellettuali in fabbrica”, ma queste persone non erano semplici operai alla “corte di un principe”; al contrario, furono assunte con lo scopo preciso di enucleare e condurre specifiche funzioni aziendali: dalle relazioni interne (Momigliano, per esempio) alla comunicazione (Sinisgalli, Weiss, Brizzolara, Bigiatetti, Zorzi e così via), dall'elaborazione dei testi pubblicitari (Fortini, Soavi e altri) alla grafica pubblicitaria (Schawinsky, Nivola, Fiume, Pintori, Bonfante e così via) e al design dei prodotti (Magnelli, Nizzoli e i loro successori).

Olivetti fu un imprenditore visionario che ragionò tutta la vita su come creare una realtà lavorativa perfetta che implementasse la fabbrica, l'operaio e il territorio come un'unica entità funzionale. Non si limitò a portare l'impresa di famiglia ad altissimi livelli internazionali,

ma fu anche promotore del grande design italiano del Novecento. I prodotti della Olivetti non erano solo professionali macchine da scrivere o telescriventi, ma anche delle vere e proprie opere d'arte. Le campagne pubblicitarie di quell'epoca puntavano tanto sulla funzionalità del prodotto quanto sulla sua bellezza estetica; divennero molto famose e contribuirono non poco al successo dell'impresa.

Conoscendo la sua storia ed evoluzione, oggi è facile per noi intuire che Adriano Olivetti si distinse tra gli industriali italiani dell'epoca per le sue iniziative non solo culturali, ma soprattutto per l'attenzione alle responsabilità sociali dell'impresa. Si distinse non solo come leader visionario e grande professionista, ma anche da un punto di vista personale, come uomo. Ancora oggi la sua lezione è attuale. Luciano Gallino, sociologo di fama internazionale, faceva notare come i dividendi della Olivetti "non si trasformarono, come invece avviene ai giorni nostri, nella maggior parte delle imprese, in larghi dividendi per gli azionisti, né in compensi per i massimi dirigenti pari a tre o quattrocento volte il salario di un operaio, né in spericolate operazioni finanziarie. Diventavano, come si è visto, alti salari, magnifiche architetture, una buona qualità del lavoro, una crescente occupazione, servizi sociali senza paragoni".

Iniziamo ora questo breve viaggio nella vita di Adriano Olivetti, per conoscerlo meglio, tanto da un punto di vista professionale quanto personale, sia come imprenditore sia come uomo.