

Maria Luisa Cosso (Presidente della Fondazione Cosso)

Porgo il benvenuto a tutti i partecipanti a nome della Fondazione Cosso.

La Fondazione è nata lo scorso anno con l'obiettivo di aiutare lo sviluppo sociale e culturale del Pinerolese, in particolare dei giovani alla ricerca della loro identità.

Nulla di meglio quindi che cominciare il nostro percorso estivo – questa è la prima conferenza che facciamo all'esterno – con un ricordo dell'attività di Adriano Olivetti.

Ricordo, quando ero ancora ragazza, prima di diventare imprenditrice, la grande ed intensa attività della famiglia Olivetti, anche a Pinerolo, dove aveva sede, sotto i portici del Grattacielo, la sede di Comunità.

Ricordo l'emozione di mio papà, quando parlava di questo modo di fare impresa. Era anche il modo in cui la famiglia di mio padre aveva creduto, identificando come centrale l'aspetto della collaborazione, del lavoro di gruppo, dell'attività congiunta, che hanno portato al successo la nostra impresa.

Io posso dire di aver avuto un grandissimo aiuto dalle maestranze fin da quando ho iniziato ad occuparmi dell'azienda.

Non avevo assolutamente nessuna esperienza ed ero in giovane età, 21 anni. A quei tempi, con quell'età, non era assolutamente facile essere accettati a dirigere una azienda meccanica.

Però il fatto di avere una comunità intorno a me, dei dipendenti che credevano nella mia famiglia, che credevano in me, diventata improvvisamente responsabile dell'azienda, ha creato un modo di lavorare straordinario, basato sulla collaborazione, che ha permesso dei successi notevoli anche a livello internazionale.

Mio fratello è mancato molto giovane, aveva 26 anni, ed aveva, insieme ad una gran voglia di vivere, una forte fiducia nei giovani. Purtroppo non è riuscito a mettere in atto i suoi propositi ma la Fondazione avrà proprio questo obiettivo: aiutare i giovani nel percorso di identificazione, aiutarli a riconoscere le proprie capacità; perché non esiste giovane privo di capacità, spesso deve solo poter provare, deve solo aver l'opportunità di cercare.

Passo la parola ai relatori e voglio ringraziare l'Associazione Pensieri in piazza per l'opportunità di questo incontro.

Nerio Nesi.

La mia storia con l'Olivetti è lunga: sono entrato nell'azienda dopo una prima esperienza alla Rai, dove mi occupavo dei rapporti dello Stato italiano con la televisione nascente. Quasi contemporaneamente a me erano entrati Furio Colombo, Franco Tatò, Gianluigi Gabetti, che è uno dei fiduciari attuali della famiglia Agnelli. Questo dà l'idea del complesso di persone che ruotavano intorno ad Adriano Olivetti.

Io, quando fui assunto, avevo trentaquattro anni. Fu un atto di grande coraggio da parte degli Olivetti. Fu singolare come fui assunto, dopo due ore di colloquio con lui, Adriana e il figlio Roberto. Cercavano un direttore dei servizi finanziari e si vede che attraverso le loro informazioni avevano messo gli occhi su tre persone, una di queste ero io. Andai ad Ivrea e parlai immediatamente con Adriano che era contemporaneamente presidente della società e proprietario. Non parlammo affatto di servizi finanziari. Mi fece capire che era un altro mondo. Mi chiese gli studi che avevo fatto, quali parti del mondo avevo visto, quali erano gli ultimi libri che avevo letto, quale poeta italiano preferivo, qual era il quadro che mi aveva colpito di più e così per due ore. Io ne uscii tramortito, insomma capii che poteva cambiare la mia vita.

Poi non successe niente, passò un mese. Io avevo già una buona posizione dentro la direzione amministrativa della Rai italiana che allora era a Torino.

Dopo mi arrivò una lettera da parte del direttore del personale che diceva che ero assunto come dirigente all'Olivetti e cominciai questo cammino dentro un'azienda che capii subito essere diversa dalle altre. Adriano Olivetti morì d'infarto due anni dopo mentre andava da Milano a Losanna, da solo in treno.

Lì successe un altro fatto particolare della mia vita, dovuto secondo me al caso, anche se il caso, come la divina provvidenza, bisogna un po' anche aiutarlo, ma il caso conta molto. La famiglia di Adriano Olivetti si riunì e decise di nominarmi esecutore testamentario. Fu un caso di natura straordinaria. Io, già allora ero iscritto ad un partito di sinistra, il Partito Socialista Italiano, appartenevo ad una ala ben precisa l'ala lombardiana e la famiglia Olivetti aveva scelto una persona di questo genere.

Era una famiglia di capitalisti, cioè di persone che avevano un grande capitale. Però scoprii allora che persone erano, guardando nelle carte, studiando. Stetti tre mesi nella "Villa Belli Boschi", che era la villa dove abitava Adriano Olivetti. Scoprii che questa famiglia, che era tra le più importanti del capitalismo europeo, aveva investito tutto nell'azienda.

Più tardi sono stato nominato membro del consiglio di amministrazione della Fondazione Olivetti, che rappresentava un caso singolare. Il Consiglio di Amministrazione della famiglia Olivetti sono tutte donne e i discendenti sono tutte donne. Io ero e sono l'unico membro uomo. Non è facile, perché sono persone non facili ma sicuramente interessanti.

Ecco, allora, chi erano gli Olivetti: Camillo, il fondatore dell'Olivetti cento anni fa, Adriano, Roberto. Con Roberto si è chiusa l'epopea della Olivetti, intesa come azienda diversa dalle altre. Dopo Roberto arriva un grande personaggio dell'economia italiana: Carlo De Benedetti. Mi ricordo quando ero ancora Presidente della Cassa di Risparmio di Torino, .. "vengo a trovarla perché so che lei è legato alla famiglia Olivetti, ho deciso di comprare l'azienda". Io dissi: "Ingegnere è un atto di coraggio!" perché le cose andavano male. Bisogna riconoscere che Carlo De Benedetti, non aveva e non ha nessuna delle caratteristiche che avevano i tre Olivetti: Camillo, Adriano e Roberto. Un'altra cosa, lui in seguito mi rimproverava sempre, anche se siamo amici personali. Mi diceva sempre: "

Ecco! Lei perdona tutto quello che fanno gli Agnelli, ma se io faccio qualche cosa che non le piace mi attacca. Perché?” Ed io gli rispondevo: “ Perché lei Ingegnere non è un industriale, ma un finanziere.”

Però bisogna anche dire che se c'è un grande giornale in Italia sul quale può scrivere un uomo come Luciano Gallino, cioè Repubblica - che dal punto di vista della tiratura è il secondo giornale italiano ma spero sempre che diventi il primo - lo dobbiamo anche a De Benedetti, questo bisogna riconoscerlo. In una situazione di questo genere, con l'abisso a cui siamo arrivati, abisso etico e morale, Iddio solo sa se c'è bisogno in Italia di giornali quali la Repubblica e l'Espresso.

Gli Olivetti erano uomini straordinari. Camillo veniva da una famiglia ebrea, aveva sposato una signora valdese. C'è una bellissima lettera di Camillo a suo figlio Adriano che dice:” Tu assomigli più a tua madre che a me perché noi ebrei siamo portati a fare.. all'industria, al commercio, alla finanza, i valdesi sono più abituati al pensiero e tu sei troppo pensoso, pensi troppo”. Adriano ha poi dimostrato di pensare ma anche di saper fare.

C'è un episodio che bisogna raccontare, per capire, l'atmosfera di Ivrea in quei tempi. Siamo nel 1924, il fascismo abolisce la festa del primo maggio. In quel momento gli operai dell'Olivetti erano in 400, in seguito raggiungeranno il numero di 57.000. Cosa fa Camillo? Riunisce quei 400, nella sua casa e fa un discorso memorabile, di poche parole: “E' proprio quando non c'è più la libertà che bisogna ricordare il primo maggio”.

Camillo muore nel '44, inseguito dai nazisti e dai fascisti, viene portato via dai partigiani di Ivrea, in una casa di contadini sulla Serra, tra Ivrea e Biella e muore lì.

C'è un bellissimo racconto di uno scrittore olivettiano, Bigiaretti... siamo nel '44 in pieno nazismo, quando era pericolosissimo andare a trovare un ebreo, tutti i suoi 400 vanno da soli in bicicletta nella notte nel cimitero ebraico di Biella a salutare il loro padrone.

Arriviamo ad Adriano: non era come suo padre. Suo padre era un socialista utopico, dichiarato fondatore di un settimanale socialista di Ivrea, fu anche consigliere comunale di Ivrea.

Adriano aveva delle concezioni diverse, era un uomo con il senso dell'azienda e il senso collettivo dell'umanità. Possedeva una concezione industriale molto precisa, cioè l'industria doveva dare dei profitti, ma i profitti non erano l'obiettivo unico tutt'altro. Intanto c'era un problema di come si raggiungevano i profitti. Ricordo quando io fui assunto. Adriano dopo un mese, quando entrai, mi disse: “Ecco, questo è il suo ufficio ma lei deve sentire una cosa dott. Nesi, che quello che conta è il rumore che sente dal suo ufficio”. “ Cos'è questo rumore?” “E' il rumore dei torni e delle frese perché senza i torni e le frese non esisterebbe una direzione finanziaria Olivetti. Questo deve ricordarlo sempre, che quello che lei farà, lo deve fare in funzione della produzione, la finanza senza la produzione è un delitto”.

Io sono stato formato in questo modo. A considerare che la finanza deve essere al servizio della produzione industriale, che quello che conta è quella che viene chiamata “economia reale” cioè produrre questo tavolo, farlo il meglio possibile, venderlo in Italia e all’ estero. Tutto quello che ci sta attorno, deve essere in funzione di quelli che ci stanno attorno, deve essere in funzione di quello e quelli che fanno questo tavolo. Devono essere rispettati come quelli che danno il capitale per fare, questa è la linea generale.

Un altro episodio. Nel 1925 Turati viene braccato dai fascisti a Milano, parte una macchina da Milano diretta a Savona ,perché, bisognava portare Turati in Francia e salvarlo. Quella macchina era guidata da Adriano Olivetti, aveva venticinque anni, le sue idee erano già formate in questo senso. Poi va negli Stati Uniti, c’era stato già suo padre negli Stati Uniti. Adriano va a visitare gli Stati Uniti ma non gli viene concesso di visitare quella che allora era la società più importante delle macchine da scrivere e da calcolo degli Stati Uniti,la Underwood; vent’anni dopo compra la Underwood.

Veniamo a Roberto Olivetti, la persona che ho conosciuto di più. Spesso viene “oppresso” dalla grandezza del padre. Roberto fu quello che capì più di tutti che bisogna abbandonare la meccanica per passare alla produzione elettronica. Un giorno Roberto Olivetti mi chiamò e mi disse: “Ma lei cosa fa al sabato e alla domenica?” Questo era anche un modo di comandare degli Olivetti, prendevano un po’ alla larga le cose. Io risposi : “ Vado con mia moglie in giro per il Canadese, che è bellissimo” “Mi fa un piacere ma invece di andare nel Canavese dovrà andare ad Agrate Brianza” Non potevo dire di no. “ Ma cosa devo andare a fare a Agrate Brianza ,che non è certo uno dei posti più belli d’Italia e dove non sono mai andato in vita mia?” “ Lei deve andare lì e creare una società, che si chiama: società generale semiconduttori, cioè , abbiamo fatto un accordo con un’azienda lombarda e con un’azienda americana per fabbricare i semiconduttori in Italia.”

Da lì nacque l’intuizione elettronica e io andai; tutti i sabati mattina partivo da Ivrea e andavo a Agrate Brianza e ci stavo sabato e domenica, la - domenica pomeriggio rientravo ad Ivrea.

Ritornando ad Adriano Olivetti: com’era come uomo? Come dicevo , sono nel consiglio di amministrazione della Fondazione Olivetti,a volte guardo Laura Olivetti , sua figlia, che è il presidente della Fondazione, mi sembra di vedere il padre, è uguale, identica anche nel modo di essere,suo padre era un visionario, era un utopista, era un paternalista. Ecco, probabilmente era tutte queste caratteristiche insieme.

In quegli anni noi giovani con responsabilità, quando dovevamo decidere, avevamo due punti di riferimento: potevamo andare all’Olivetti o all’Eni di Enrico Mattei.

Io credo che bisogna di fronte a questi due uomini togliersi il cappello, alla loro memoria.

Quando morì Adriano Olivetti, un ordine non scritto partì verso tutte le sedi della Confederazione Generale dell'Industria Italiana, alla quale l'Olivetti non aveva del resto mai aderito. L'ordine era di dimenticarlo per sempre, Adriano Olivetti non è mai esistito. Una delle più grandi imprese del paese. Questo dà l'idea anche della debolezza della struttura italiana: l'uomo che aveva dato all'Italia la supremazia assoluta nelle macchine da scrivere e nelle macchine da calcolo non doveva più essere considerato.

Il destino di Enrico Mattei fu ancora peggiore, qualcuno decise che doveva essere assassinato. Questo lo ha detto la Corte suprema di Cassazione: Enrico Mattei è stato assassinato dalla mafia. Non poteva dire per ordine di chi, questo è rimasto il grande punto interrogativo.

Questi due uomini avevano delle notevoli qualità, uguali se pur nella diversità della formazione, del modo di essere; per certe questioni Enrico Mattei è stato un uomo che non badava ai mezzi, agli strumenti per arrivare ai fini, Adriano Olivetti no, guardava ai fini ma anche ai mezzi. Avevano anche delle visioni comuni sul destino dell'Italia, insomma, su quello che doveva essere il loro Paese.

Era un'utopia quella di Adriano Olivetti, io ricordo uno dei suoi discorsi più importanti.

In uno dei grandi palazzi che avevano costruito per l'Olivetti i più grandi architetti italiani del momento c'era il salone così detto dei duemila e c'era la grande statua di Camillo, del fondatore. Era il salone nel quale Camillo riuniva i suoi operai, i tecnici, gli ingegneri, nel quale Adriano riuniva quelli che riuscivano ad entrare. Una volta Adriano fece un discorso, in cui annunciò che alla sua morte l'Olivetti doveva appartenere ad una Fondazione. Era un'illusione e questa? Probabilmente sì, ma questo diventava anche una spinta di rinnovamento della capacità di una grande borghesia, spinta che forse oggi si è spenta.

Ecco, io credo che oggi in genere manchi questa volontà di fare, di primeggiare, di guadagnare. Io credo che il profitto sia un elemento importante della struttura imprenditoriale, ma deve essere accompagnato dalla passione di fare qualcosa di meglio, accompagnato anche dall'amore verso quelli che lavorano. Adriano Olivetti disse: "Siete voi operai, siete voi ingegneri la struttura portante dell'azienda che deve dare l'immagine di una città nuova, di un modo nuovo di concepire la vita".

E' questo che è difficile sentire oggi. Sono stato per dieci anni il presidente della più grande banca italiana e gli imprenditori italiani li ho conosciuti tutti. Alcuni anche molto colti, bravissimi ma questa era una concezione nuova, era un'utopia concreta come disse Ferruccio Parri, il capo della resistenza italiana.

Per concludere, un giorno ci fu una lettera di Pietro Nenni ,presidente del Partito Socialista Italiano, un articolo sull' Avanti, dove diceva : “ in fondo gli imprenditori son tutti uguali, pensano solo al profitto” e firmò. L'articolo era più lungo ma la sintesi è questa; il giorno dopo mi chiamò Roberto Olivetti e mi disse: “Senta so che lei è iscritto al partito Socialista, guardi cos'ha scritto il suo presidente, le sembra giusto che abbia scritto questo” e poi aggiunse “ Guardi cosa gli ho risposto” e mi diede il suo biglietto. La risposta era durissima, diceva a Pietro Nenni: “ Non si permetta di pensare che noi siamo come gli altri, noi siamo diversi dagli altri” e questo era Roberto, era un giovane brillante ,appartenente alla grande borghesia italiana, che però sosteneva queste idee

Cos'è l'eredità? è una domanda che mi fanno spesso i giornalisti italiani e stranieri. Ci sono degli eredi di Adriano Olivetti? Noi abbiamo molte industrie capaci, che hanno una lunga tradizione familiare, abbiamo mille ingegneri Fiat che hanno parecchio da insegnare ai colleghi della Crysler. Quello su cui ho molti dubbi è che il Paese possa risollevarsi dal declino etico e morale in cui è sprofondato.

E' vero che ci sono delle fasi , è vero che tutte passano però la linea dell' arricchitevi tutti, via tutti i lacci e lacciuoli, lascia delle tracce profonde che togliere di mezzo sarà difficilissimo. Grazie.

Luciano Gallino

Buon pomeriggio a tutti. Ringrazio l'Associazione Pensieri in piazza per aver organizzato questa iniziativa finalizzata a ricordare un grande imprenditore, un grande uomo di cultura che negli ultimi decenni è stato del tutto dimenticato.

Sono stato assunto dalla Olivetti intorno all'ottobre del 1955. A quell'epoca Olivetti era uno degli uomini più noti del mondo e l'impresa era forse all'estero più nota e famosa della Fiat. Ciò che distingueva la Olivetti era che ,dovunque andasse, portava nuovi edifici, nuove strutture per i servizi sociali, nuove relazioni industriali , una grandissima attenzione al design in ogni aspetto ,per ogni minimo componente della produzione industriale. Questi segni di grande eleganza, di grande sobrietà, che andavano dalla carta da lettere alle famose macchine da scrivere, avevano

reso il marchio Olivetti molto famoso in almeno 150 paesi perché Olivetti in quegli anni aveva consociate, uffici sussidiari, stabilimenti in più di 150 paesi.

Che cosa caratterizzava, che cosa avrebbe da dirci oggi Adriano Olivetti e cosa lo distinguerebbe dagli imprenditori di oggi? Sicuramente lo distinguerebbe in modo categorico la sua concezione dell'impresa.

Penso che sarebbe sbalordito di sentire affermare, con la perentorietà con cui viene formulata al presente questa asserzione, che la missione dell'impresa è unicamente quella di creare valore per gli azionisti. Questa è la concezione dell'impresa che ha dominato l'economia mondiale negli ultimi venti, venticinque anni concezione che si trova in tutti i codici etici delle imprese, che ciascuno può vedersi in rete. L'articolo uno, l'articolo due, il paragrafo uno, il paragrafo due dicono che i discorsi etici sono importanti ma che la missione dell'impresa è di produrre valore per gli azionisti.

Nonostante ormai i due anni di crisi in cui i risvolti finanziari e le terribili ricadute sull'economia reale diventano ogni giorno più evidenti, anche oggi più o meno su molti quotidiani economici e non, nei discorsi di molti politici e di molti dirigenti, manager e imprenditori viene trasmessa questa idea.

Adriano Olivetti sarebbe rimasto stupito perché la sua concezione dell'impresa era tutt'altro. Adriano Olivetti pensava che l'impresa dovesse creare ricchezza ma per tutti e non solo per gli azionisti, pensava che dovesse creare occupazione, diffondere sul territorio, nelle comunità, nei paesi, nei luoghi circostanti i frutti del lavoro, in cambio del successo conseguito sul mercato. Ebbe a dire e a scrivere inoltre qualcosa che suonerebbe blasfemo, irritante, dissennato per quasi ogni imprenditore o manager contemporaneo,

Adriano Olivetti pretendeva niente meno che l'impresa diffondesse attorno a sé anche cultura, pretendeva che l'impresa diffondesse attorno a sé bellezza

Lui parlava sempre di fabbrica, la nostra fabbrica, la mia fabbrica e voleva che la fabbrica diffondesse attorno a sé valori estetici, armonie di forme ed è a questo fine che ha arruolato i migliori architetti e urbanisti dell'epoca per costruire stabilimenti industriali di altissimo valore architettonico, ma anche edifici per gli assistenti sociali, per gli asili nido, per le case destinate ai lavoratori, per le colonie estive, per le biblioteche perfino stalle.

Non so se esiste ancora, ma a Montalenghe, tra Foglizzo e Ivrea, attraverso uno dei suoi istituti aiutò la costituzione di una cooperativa agricola e fece disegnare la stalla da un grande architetto: magari quella stalla è stata trasformata in una beauty-farm o in un'altra delle cose di cui si dilettono oggi alcuni albergatori.

Per dire che nulla usciva, nulla doveva uscire da questa sua concezione che tuttora è visibile nel Canadese.

Il kilometro di via Castellamonte, tra la stazione e il primo palazzo uffici, verso l'imbocco delle autostrade è un kilometro industriale che rappresenta il più grosso giacimento di architettura industriale d'Europa e forse del mondo.

Non solo perché lì lavoravano decine di migliaia di persone e furono prodotti migliaia di bellissime macchine da scrivere o da calcolo ed altre ma perché furono disegnate da grandissimi architetti che badavano agli spazi ,alla luce.

Girando per l'Europa ho trovato raramente dei buoni ristoranti che avessero un panorama come quello che si godeva dalla vetrata della mensa Olivetti ,che aveva al di là della vetrata un giardino e un po' più in là una chiesa del 400 , restaurata dall'Olivetti e incorporata nel recinto dei suoi stabilimenti .

Al tempo stesso mentre sosteneva che la fabbrica dovesse diffondere bellezza attorno a sé e anche salari più alti, buoni servizi sociali e offrire luoghi di lavoro massimamente rispettosi delle persone, della dignità del lavoro, va ricordato che Adriano Olivetti fu un imprenditore estremamente abile ed estremamente efficiente. Anche se con qualche anno di crisi , nei primi mesi del sessanta quando scomparve prematuramente, la Olivetti aumentò di molte migliaia di unità il personale, moltiplicò la produzione per 13 o 14, moltiplicò la produttività di almeno 6 volte e realizzò dei margini di utile sui suoi prodotti che costruiva che oggi farebbero strabuzzare gli occhi a qualunque imprenditore.

Nel settembre del 59 ho scritto un libro che fu l'ultima commessa che mi affidò Adriano Olivetti; mi chiese per un convegno che si è sarebbe svolto un anno dopo, organizzato da me e da Beria D'Argentine per il famoso centro per la difesa e produzione sociale di Milano, di fare una relazione in cui si documentavano gli sviluppi tecnici ed economici dell'impresa. Mi diede una lettera, che da qualche parte devo ancora avere, e per la prima volta costrinse i capi -produzione come Sandenero, il durissimo ingegnere, molto geloso dei propri segreti di produzione, e molti altri manager a tirar fuori dai cassetti i conti reali della produzione dell'azienda

Questi conti erano straordinari: ad esempio le macchine da calcolo elettromeccaniche avevano un costo di produzione intorno a cento, tolte le spese generali, che per la Olivetti erano abbastanza importanti, il costo di produzione era cento e il prezzo di vendita era intorno a cinquecento con dei margini che nessuno oggi può sognarsi se non in qualche dot com che poi fallisce però l'anno dopo.



In questo successo, anche economico della Olivetti, la mano, la capacità, la sagacia, la competenza organizzativa di Adriano Olivetti furono molti importanti.

Era stato negli Stati Uniti già negli anni venti ed era diventato direttore generale nel trenta. Introdusse una sorta di taylorismo dal volto umano, nel senso che il lavoro era sì studiato scientificamente ma non era meccanicamente imposto dal cronometrista, dall'ufficio tempi e metodi. Era l'operaio stesso, la persona stessa che man mano si allenava, studiava, faceva varie prove e proponeva poi quale era il modo migliore per lavorare ad un certo pezzo o montaggio.

Era un'impresa organizzativa immensamente difficile da raggiungere perché le ultime macchine elettromeccaniche, le ultime in vita della Olivetti, erano composte da 3600 pezzi: provate a mettere su questa tavola 3600 pezzi: viti, bulloncini, rosette e mille altre cose, fa un po' impressione.

Di quelle macchine ne produceva decine di migliaia al mese, che moltiplicate per i mesi fa un milione di pezzi all'anno. Tutti prodotti all'interno, perché l'Olivetti aveva un sistema di produzione integrato, produceva tutto al suo interno, aveva perfino i cantieri edili.

Il produrre migliaia di pezzi per migliaia di macchine al giorno e far sì che alla fine ne uscisse una macchina funzionante, era un prodigio di organizzazione industriale.

E questo grazie ad Olivetti, agli ingegneri, ai capi che venivano dalla gavetta, che venivano dagli operai.

Come il primo capo fabbrica di Camillo, il leggendario direttore Burzi, ma ve ne furono altri compresi i progettisti. Uno dei più grandi progettisti della Olivetti veniva dagli operai, progettò alcune delle migliori macchine elettromeccaniche che esistessero al mondo.

Il mettere insieme quel milione di pezzi, centinaia di migliaia di macchine vendute nel mondo, con margini di profitto elevatissimi furono un capolavoro di organizzazione industriale, di capacità organizzativa in un contesto che aveva un grande rispetto per l'uomo.