

## UOMINI CHE INVENTANO IL FUTURO

Ivrea, Piemonte e Cupertino, California. Due luoghi che hanno lasciato un segno importante nella storia dell'impresa, due luoghi dove si è cercato di cambiare il mondo.

E due uomini apparentemente lontani, ma che hanno invece molti punti in comune.

Adriano Olivetti, l'imprenditore visionario e geniale che ha inventato un'industria a misura d'uomo, che ha creato attorno a questa un prestigioso cenacolo culturale con un ambizioso progetto comunitario, che ha ideato oggetti di largo consumo conservando il primato dell'estetica e che ha portato l'industria italiana a un passo dalla *leadership* nel campo elettronico.

E poi Steve Jobs, il guru della Apple, dell'I-pod, dell'I-phone e dei computer Macintosh: anche lui un visionario ambizioso e determinato, un uomo che, cominciando da zero, ha creato una delle imprese più potenti al mondo, che ha rilanciato il *design* come tratto vincente del prodotto tecnologico, che ha puntato tutto sulla motivazione e sullo "spirito di squadra" e che, minato dalla precarietà della sua salute e delle sue aspettative di vita, ha sempre sostenuto con forza "l'urgenza di seguire sempre il proprio intuito, il proprio cuore."

Due uomini che, ognuno nel suo tempo, hanno provato a inventare il futuro.

### PARTIRE DAL BASSO

Anche se Adriano Olivetti è nato in una famiglia di industriali e la sua omonima ditta non l'ha fondata lui, ma suo padre Camillo, un energico imprenditore ebreo di idee socialiste, non passò certamente la sua giovinezza nella bambagia.

Ancora da ragazzo, il padre lo convinse a lavorare in fabbrica come semplice operaio - un'abitudine non certo insolita nelle famiglie imprenditrici piemontesi, lo stesso capitò più tardi a Giovannino Agnelli - In fabbrica vi aveva trovato *"una tortura per lo spirito, (...) Stavo imprigionato per delle ore che non finivano mai, nel nero e nel buio di una vecchia officina"*.

Quarant'anni dopo, un neonato, figlio di un giovane insegnante siriano e di una studentessa californiana - che lo avevano avuto fuori dal matrimonio nell'America puritana degli anni '50 - viene dato in adozione alla famiglia Jobs, una tranquilla famiglia di classe medio-bassa: il nuovo padre, un ex macchinista che non aveva avuto istruzione se non quella elementare, lo chiama come lui: Paul Steve Jobs.

Genitori affettuosi, si occupano di lui fino all'istruzione universitaria, trasferendosi da Mountain View, il paese dove in seguito sorgerà il colosso informatico Google, a Cupertino, nella Contea di Santa Clara, più nota come la Silicon Valley, la terra dei computer.

### ILLUMINAZIONI

Quando scoppia la Grande Guerra Adriano Olivetti viene mandato al fronte: per fortuna la guerra sta per finire: è il 1918. Sono i suoi anni di formazione, c'è il biennio rosso, con l'occupazione delle fabbriche e poi la nascita del movimento fascista. Ma Adriano diffida degli uni e degli altri, la sua vocazione è *radicale nei fini ma moderata nei mezzi*: aderisce alla Lega democratica di Salvemini e diventa amico di Piero Gobetti, immaginando una sorta di socialismo liberale: un'etichetta che rivendicherà tutta la vita.

Ma in questo periodo un altro avvenimento diventa per lui memorabile, lasciando un segno importante nella sua formazione di futuro imprenditore: un viaggio di sei mesi negli Stati Uniti, nel 1925, dove scopre il sistema taylorista di lavoro nella fabbrica Ford e rimane molto impressionato visitando la grande industria di macchine da scrivere Underwood. Non sapeva che qualche decennio più tardi, la sua stessa piccola azienda di Ivrea, l'avrebbe rilevata dal fallimento.

Diventato adolescente, Steve Jobs non riesce a digerire il fatto di dover essere un peso per la sua famiglia, a tal punto da rendersi indipendente il prima possibile; mandato all'inizio degli anni '70 al prestigioso e molto liberal Reed College, in Oregon, dopo pochissimo lascerà anche l'Università frequentando con passione solo il corso di calligrafia e venendo a contatto con il misticismo orientale. Per guadagnarsi la vita comincia a lavorare con turni di notte all'Atari, ditta che produce flipper e i futuri videogiochi. Comincia per lui un periodo hippy, dorme per terra, mangia alla mensa degli Hare Krishna, inventa un'apparecchiatura per telefonare gratis dalle cabine, insomma, come dirà in un suo memorabile discorso: "non sapevo cosa farmene della mia vita". Forse non fu come il viaggio in America di Adriano Olivetti, ma il viaggio in India di Steve Jobs e la sua conversione al buddhismo sicuramente lasciarono una traccia nella sua formazione umana e spirituale.

## **INVENTORI PRECOCI**

Al suo ritorno dall'America, Adriano ha già idee precise su come gestire l'azienda: Ecco allora prendere corpo un'organizzazione decentrata del personale, una diversa strutturazione delle funzioni direttive, la razionalizzazione dei tempi e metodi di montaggio.

Nel '31 avvia il progetto della prima macchina da scrivere portatile, la MP1. La fabbrica ha già 400 dipendenti e produce 4000 macchine da scrivere. Di lì a poco ne diventerà il Direttore Generale.

Abbandonato il Reed College in Oregon, Steve torna a Cupertino e fa un incontro fondamentale per la sua vita, quello con Steve Wozniak, l'amico Woz, anche lui appassionato di tecnologia e di invenzioni, che lavorava alla Hewlett Packard di Palo Alto, e nel tempo libero progettava circuiti stampati. Malgrado il suo retroterra nella controcultura - o magari proprio grazie a quello - Steve è sempre stato abile a riconoscere le opportunità di business che agli altri passano inosservate.

Assieme a Woz, vendendo il pullmino Volkswagen di Jobs e la calcolatrice di Wozniak progettano e costruiscono il loro primo personal computer l'Apple 1, nel garage di Paul e Clara Jobs. E' il 1971.

## **SUCCESSO VERTIGINOSO**

L'Olivetti con la nuova organizzazione di lavoro (le "isole", la critica al taylorismo) e con i suggerimenti di Adriano aumenta vertiginosamente la produttività (del 500%) e le vendite (+ 1300%) a 30 anni Adriano diventa Direttore Generale.

Suo padre Camillo, lasciandogli la barra del timone dell'azienda, nel 1938, gli ricorderà i suoi solidi principi di giustizia sociale: *"Ricordati che non c'è cosa più penosa per un operaio che perdere il proprio lavoro per cause esterne"*. L'imprenditore dovrà tenere sempre a mente questo principio di responsabilità.

Sulla scia della rivoluzione dei primi computer, la Apple decolla come un razzo. Nel 1980 viene quotata in borsa con l'offerta pubblica più alta dai tempi della Ford del 1956 rendendo all'istante i suoi soci plurimilionari grazie alle stock options, mentre il computer Apple 2 raggiunge il milione di dollari di venduto.

## **UNA CRISI CRUCIALE**

L'impegno antifascista di Olivetti, la fuga di Turati, lontano dall'azienda, l'esilio, l'arresto a Regina Coeli. Al suo ritorno a Ivrea: *"sembrava un mendicante, e allo stesso tempo un re in esilio"* dice Natalia Ginzburg, sua cognata.

Alla prima perdita, viene estromesso: nel '85 Steve Jobs abbandona la Apple e pensa di lasciare per sempre l'informatica. Compra da George Lucas la società che diverrà poi la Pixar,

fonda la NeXt ma non è più la stessa cosa. Resterà fuori dalla sua Apple per 11 anni. *“Aveva l’aspetto di un barbone, portava pantaloncini corti, vecchie scarpe da tennis e la barba lunghissima”* Ma a metà degli anni '90 l’Apple era ormai in caduta libera. Il nuovo amministratore, Bill Amelio, riconosce di aver fallito ma compra la Next di Steve Jobs, che viene richiamato a salvare l’azienda: è forse il più grande ritorno nella storia del business americano.

### **SI RICOMINCIA DACCAPPO**

Tornato alla Olivetti, subito dopo la guerra, Adriano comincia a formare un nuovo organigramma dell’azienda. Non solo sceglie i dirigenti con colloqui personali disinteressandosi della formazione specifica, al punto di assumere al suo fianco medioevalisti o pittori piuttosto che ingegneri. Anche nella selezione del personale adotta sistemi più complessi, si fa affiancare da psicologi, sceglie anche in base alla grafia. Come racconta Beltrami, in seguito a un rifiuto di prendere in fabbrica un candidato, dopo averlo visto scrivere, aveva detto: *“Non mi va di assumere pessimisti!”*

Anche Steve, al suo rientro nella Apple nel '96, decide di assumere solo “i numeri uno” senza basarsi sui curriculum: cercare il talento, formare piccoli gruppi orientati al prodotto, motivarli: *“non siamo la Marina, siamo una banda di Pirati!”*

### **IMPRENDITORI POLIEDRICI, CON ORIZZONTI CHE VANNO OLTRE L’IMPRESA:**

Adriano non è solo un bravo imprenditore: è urbanista, editore, progetta asili, mense, edifici industriali, nuovi quartieri. L’Olivetti diventa cenacolo di scrittori ed artisti: Volponi, Ferrarotti, Giovanni Giudici, Geno Pampaloni, Furio Colombo, Ottiero Ottieri sono i suoi principali collaboratori. Moravia, Pasolini, Guttuso e Luigi Nono partecipano alla vita culturale dell’azienda. Le edizioni Comunità pubblicano in Italia importanti autori della cultura europea, da Kirkegaard a Mounier, da Maritain a Camus.

Negli anni in cui è fuori dalla Apple, Steve fonda la Pixar, una società che si dedica alla Graphic animation, produce i primi film in 3D, frequenta l’ambiente degli studi di Hollywood e dell’università di Palo Alto, collabora con il mitico John Lasseter, l’inventore di Toy Story, di Nemo e di Bug’s life, incontra il grande designer Johnatan Ive, dialoga con le migliori menti della cultura post beat californiana.

### **VISIONARI O PRECURSORI?**

Nel suo esilio in Svizzera, durante la guerra, Adriano aveva scritto il suo primo libro teorico *L’ordine politico delle comunità*, dove espone la sua teoria di solidarietà sociale alla base del suo nuovo movimento comunitario, che fonda a Torino nel 1948.

In fabbrica, Adriano riduce l’orario di lavoro dei dipendenti, crea nuove condizioni di lavoro, immagina un capitalismo a misura d’uomo, la cogestione, la partecipazione – mantenendo il lavoro a cottimo, a traguardo – dei lavoratori ai destini dell’azienda. Per questo viene attaccato sia dai sindacati di sinistra che dal padronato, che in quegli anni ruotava attorno alla figura dell’ing. Valletta, suo dichiarato avversario.

Steve, che non nasconde il suo impegno nel Partito democratico, propugna forme differenti di lavoro in equipe, open spaces e altri stili di lavoro che diverranno poi tipici della new economy (uso libero del tempo etc.) puntando molto sul lavoro di squadra e sull’identificazione con l’azienda. Rispetto al suo rivale, Bill Gates, è considerato un utopista e un visionario.

Nel '97, appena tornato in azienda, lancia la famosa campagna “Think different”. Il testo dello spot recitava così:

*“Questo film lo dedichiamo ai folli. Agli anticonformisti, ai ribelli, ai piantagrane, a tutti coloro che vedono le cose in modo diverso. Costoro non amano le regole, specie i regolamenti e non hanno alcun rispetto per lo status quo. Potete citarli, essere in disaccordo con loro; potete glorificarli o denigrarli ma l’unica cosa che non potrete mai fare è ignorarli, perché riescono a cambiare le cose, perché fanno progredire l’umanità. E mentre qualcuno potrebbe*

definirli folli noi ne vediamo il genio; perché solo coloro che sono abbastanza folli da pensare di poter cambiare il mondo lo cambiano davvero.”

Le sue icone sono Einstein (di cui tiene un immenso poster nella sua casa priva di mobili) John Lennon, Gandhi e il Dalai Lama.

### **IL DESIGN E' L'ANIMA DEL PRODOTTO:**

Adriano inventa sempre nuovi modelli di macchine da scrivere, dalla Lexicon 80 alla lettera 22 che verrà considerato il primo tra i 100 oggetti più belli da una giuria di designer. All'Olivetti lavorano i più grandi, da Sotsass a Nizzoli, da Bruno Zevi a Figini Pollini. Dice Olivetti “*Il design è l'anima del prodotto*”.

Ossessionato dai dettagli, appassionato del prodotto, perfezionista, è convinto che il *design* non sia solo l'aspetto di un oggetto, ma che dica come questo prodotto funzioni. Steve inventa la linea Apple, considerata la regina del *design* nel personal computer, poi l'Ipod, l'Iphone e infine l'Ipod, una serie di invenzioni vincenti nel mercato anche per la loro estetica.

### **MARKETING, PUBBLICITÀ, MARCHIO**

Non fu solo “l'anima del prodotto” a venir contagiata dal gusto del bello di Adriano Olivetti. Tutta la comunicazione del gruppo, oltre all'ambiente urbano costruito dai migliori architetti dell'epoca attorno all'azienda, fu improntata all'eleganza, al richiamo di un'estetica della modernità. Gli stessi negozi Olivetti, come quello disegnato da Scarpa a Venezia, avevano una cifra che li distingueva da qualunque altro punto vendita commerciale. Il marchio Olivetti diventa uno dei simboli di prestigio del made in Italy all'estero. Grafici, pittori, design concorrono a questa immagine. Uno dei geniali collaboratori di Olivetti è Michel Folon, che interpreta con un suo bellissimo cartone animato, la leggerezza del sogno olivettiano.

Anche la Apple ha sempre lavorato (almeno dal ritorno di Jobs nel '97) sull'immagine e puntando molto sul marchio – inventato dall'agenzia McKenna nello stesso anno - di grande semplicità e di fortissimo richiamo, la mela morsicata. In seguito Jobs inventa il sistema degli Apple Store, qualcosa di molto simile ai negozi Olivetti, rivisitati nei nostri anni.

### **AVERE A FIANCO UN AMICO GENIO**

Nel 1955 arriva all'Olivetti uno dei massimi esperti dell'epoca in calcolatori, l'ingegner Mario Chou. Olivetti ne intuisce la genialità e promuove con lui la ricerca su calcolatori complessi, interamente elettronici. Nascerà così il progetto Elea, che oltre a un acronimo è anche un riferimento alla città di Parmenide e Zenone. L'Elea 9003, mostrato alla fiera di Milano davanti al Presidente Gronchi, è forse il padre dei moderni computer. L'idea di investire nel settore dell'elettronica, come nuovo orizzonte dell'industria italiana era stato proposto a Olivetti da Enrico Fermi. La Olivetti del resto, diverrà in seguito l'unica azienda italiana a produrre personal computer.

Anche Jobs non era mai stato un genio della tecnologia: la sua abilità è soprattutto nella sua passione, nella capacità di valorizzare i prodotti che fa. Ma l'Apple non sarebbe mai riuscita ad essere quello che è diventata se non ci fosse stato al suo fianco l'amico Woz, il genio dei computer, quello che progettava circuiti nel tempo libero nel garage dei suoi genitori. L'amicizia con Wozniak ricorre sempre in ogni discorso di Jobs, che non smette mai di sperare di rivederlo alla Apple.

### **AVERE UN AVVERSARIO MOLTO POTENTE**

Negli ultimi anni della sua vita, Adriano Olivetti aveva avuto contro molta parte del mondo industriale, ma in particolare un'azienda, che non era neanche una sua diretta concorrente: la Fiat. L'ingegner Valletta, amministratore delegato vecchio stampo, l'uomo delle schedature e del pugno di ferro contro i sindacati, lo aveva sempre considerato un pericoloso sognatore, una specie di imprenditore rosso, che scompaginava i criteri dell'industria italiana introducendo elementi di “anticapitalismo”. La stessa Mediobanca, controllata dai grandi gruppi industriali del

Nord, aveva più o meno direttamente boicottato l'Olivetti, non permettendogli di accedere a finanziamenti e a far emergere l'industria elettronica come eccellenza italiana. Per Valletta, anzi, questa era *"una minaccia, un neo da estirpare"*.

Neanche per Steve Jobs dev'essere stato facile avere a che fare con un colosso come la Microsoft del suo rivale, Bill Gates. Nella competizione fra i due non mancano colpi bassi, tentativi reciproci di comprare o cedere parti in cambio di tregua nella lotta per il predominio del mercato. E due modi opposti di vedere le cose. Dopo moltissimi anni, pochi anni fa, i due hanno accettato di incontrarsi in televisione e di scherzare su tutte le leggende attorno al loro lungo conflitto industriale.

### **SFORTUNA CON LA SALUTE:**

Olivetti morirà di infarto su un treno a 59 anni, il 27 febbraio del 1960, proprio quando la sua Olivetti era diventata un colosso e un esempio di imprenditoria a livello mondiale. Non furono i migliori mesi della sua vita: qualcuno addirittura ipotizzò un omicidio, come nel caso di un altro grande imprenditore scomodo dei suoi anni, Enrico Mattei. Anche perché un anno dopo, morì in uno strano incidente automobilistico il suo principale collaboratore, il geniale Mario Chou. L'industria italiana, i suoi concorrenti internazionali, molte persone non lo avevano mai avuto in simpatia, diverse figure della Confindustria dell'epoca cercarono di addirittura boicottarlo: ma con ogni probabilità, a farlo morire fu semplicemente il suo sistema cardiaco, il destino che non gli permise di andare oltre, proprio nel momento della sua vita in cui non solo l'Olivetti, ma tutta l'industria italiana avrebbe potuto far fare un grande salto in avanti e conquistare la leadership mondiale nel campo dell'elettronica. Non fu così.

Nel 2004, Steve scopre a meno di 50 anni una rara forma di tumore al pancreas, la combatte, si ammala di diabete, gli viene trapiantato il fegato, riprende in mano l'azienda, ma nel 2009 è costretto di nuovo a mollare per ragioni di salute: subirà un trapianto di fegato. Ma già il 9 settembre dello stesso anno riappare sul palco del Moscone Center per presentare il nuovo I-Pod. Riapparirà l'anno dopo per presentare l'I-phone e quest'anno a sorpresa, presentando l'I-Pad. La sua lotta contro la malattia, per ora, l'ha vinta lui.

### **IMPEGNO CIVILE E VOGLIA DI LASCIARE UN SEGNO**

Adriano fonda il movimento Comunità, scrive le sue idee sociali in un libro, viene eletto sindaco di Ivrea. Nel 1958 entra in Parlamento come unico deputato eletto della sua lista Comunitaria. Si crea intorno all'azienda un *"orgoglio Olivetti"*; coloro che fanno parte di quella comunità si considerano diversi dagli altri, promotori di un modello industriale che non ha precedenti, attenti a valorizzare ogni intelligenza e competenza e insieme un modello di giustizia sociale. L'orgoglio di essere dei sognatori.

Nel giugno del 2005, Steve, dopo aver combattuto la prima fase della sua malattia, fa un memorabile discorso ai neo laureati dell'università di Stanford: *"siate affamati e siate folli"* in cui sottolinea l'importanza della determinazione nell'inseguire i propri sogni. Parla della morte come misura dell'importanza della vita. Dice di *"voler lasciare un bozzo nell'universo"*. Poi nel 2007 lancia la candidatura del democratico Al Gore alla presidenza e nel 2010 è a fianco di Obama.

### **UOMINI CHE HANNO INVENTATO IL FUTURO**

Come Adriano Olivetti, profeta di un capitalismo avanzato e innovativo anche Steve Jobs suscita in molti una grande ammirazione e viene identificato come uno di quegli *"uomini che ha inventato il futuro"*, come recita il titolo della sua ultima biografia. Un titolo che calza a pennello anche su quella straordinaria figura che è stata Adriano Olivetti, con la speranza che l'uomo, da molti considerato *"il più sconfitto della sua generazione"* possa tornare ad essere un modello per il nostro futuro.