

Pc, una invenzione italiana

*Sintesi di Pier Giorgio Perotto**

Un supertestimone descrive l'imboscata con cui i poteri forti, Valletta in testa, eliminarono la "Perottina", primo Pc del mondo, che l'Olivetti realizzò senza volerlo e sprecò senza saperlo.

La strategia non serve

E' possibile realizzare un nuovo rivoluzionario prodotto elettronico in un'azienda che non ne vuole assolutamente sapere e, anzi, fa sua una strategia di rifiuto dell'elettronica e di persistenza a oltranza nella tradizionale tecnologia meccanica? In Italia è possibile, ed è successo all'Olivetti negli anni '60. Il prodotto di cui parliamo è il personal computer, anzi, (se vogliamo usare il lessico di allora), il computer personale, altrimenti detto *Perottina*: questi almeno erano i neologismi conati per l'occasione ad uso esterno e interno all'azienda.

Le ragioni per le quali vale la pena di ricordare il caso dell'invenzione del PC non sono solo quella di riaffermare una priorità mondiale italiana o di ripercorrere un lamentevole amarcord, ma piuttosto di trarne insegnamenti per capire e affrontare i problemi attuali della scarsa capacità innovativa del nostro paese, una limitazione cruciale, che persiste e che condiziona il nostro sviluppo prossimo venturo.

L'Italia non è, oggi come ieri, affetta solo da una specie di idiosincrasia o di *horror vacui* per quanto concerne la ricerca (per la quale, come è noto, siamo agli ultimi posti tra i paesi industrializzati, come rapporto tra investimenti e PIL), ma soprattutto da una cultura industriale che aborre l'idea di correre i rischi connessi all'apertura di nuovi settori.

Disgraziatamente, siamo oggi in un periodo storico nel quale si stanno costruendo i fondamenti della società dell'informazione nel mondo e l'apertura di nuovi settori è proprio l'evento più tipico e maggiormente portatore di rivoluzionarie innovazioni. Ma in Italia gli innovatori, come profeti disarmati, continuano ad avere vita grama e, soprattutto nelle grandi aziende, la cultura dominante è quella dell'imitazione pedissequa delle mode d'oltreoceano e della rinuncia. Congenitamente, l'imprenditoria italiana è affetta da una sindrome che la porta a privilegiare la strategia del *follower*, una forma di sciovinismo alla rovescia.

Un caso paradigmatico

Le vicende accadute in Olivetti trent'anni fa sono paradigmatiche, e vale quindi la pena di riassumerle. Lo scenario è quello del 1961. La Olivetti è ancora traumatizzata per la improvvisa scomparsa di Adriano e all'orizzonte si profilano i sintomi di una recessione economica con la quale si sta chiudendo il decennio del miracolo economico. L'azienda è impegnata in due avventure, entrambe volute da Adriano: lo sviluppo della Divisione Elettronica per progettare e produrre computer e la 'digestione' della Underwood, l'azienda americana da poco acquisita per conquistare il mercato nordamericano. Ma nessuna delle due operazioni era condivisa dall'establishment dell'azienda, abituato ai profitti derivati dal grande successo mondiale della Divisumma 24, calcolatrice uscita dalla magica matita di Natale Capellaro (un geniale operaio, scoperto da Adriano e da questi nominato direttore generale). Mentre, però, l'acquisizione della Underwood era bene o male accettata (anche se a posteriori si rivelò un'operazione disastrosa) in quanto conforme a una certa normale politica di espansione commerciale nei settori tradizionali dell'azienda, quello che non andava giù ai conservatori era l'avventura dell'elettronica, vista come un settore pericoloso e incerto. Si dice che l'idea di progettare computer provenisse da Enrico Fermi e venisse formulata in occasione di una sua visita in Italia nel 1949, nel corso della quale incontrò Adriano. Ma io credo che l'Olivetti si innamorò dell'idea perché intravede nell'informatica un ruolo di scienza regolatrice e creatrice di un superiore ordine estetico in un campo immateriale come quello dell'informazione, così come l'urbanistica e l'architettura lo sono nel

progetto delle città. Ma Adriano Olivetti era un isolato, che invece di godere dell'appoggio e della stima dell'establishment industriale se ne tirò addosso l'ostilità e la diffidenza.

Il risultato fu che, alla sua morte, l'operazione elettronica dell'Olivetti entrò in una crisi che non saprei definire se più ideologica o finanziaria, crisi che colpì d'altra parte l'intera azienda. Io ebbi la ventura di essere testimone diretto della drammatica vicenda, che si concluse nel 1964 con l'infausta rinuncia e la cessione dell'intero settore elettronico alla General Electric, in quanto feci parte dei ricercatori reclutati per il laboratorio di ricerche elettroniche di Pisa, il primo insediamento dedicato a questa nuova tecnologia. La cessione della divisione elettronica Olivetti maturò - in tragica e assurda coincidenza con l'avvio della rivoluzione microelettronica mondiale - per la precisa determinazione dei poteri forti della finanza e dell'industria nazionale ad uccidere l'iniziativa, nella totale indifferenza delle forze politiche.

Innovare dietro le quinte

Ricordo perfettamente una dichiarazione del professor Valletta (presidente della Fiat e ispiratore del gruppo di intervento che all'inizio del 1964 prese le redini dell'Olivetti) a proposito della crisi:

"La società di Ivrea è strutturalmente solida e potrà superare senza grandi 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".

Non ci volle molto a capire, quando il nuovo management si insediò ai comandi, quale sarebbe stata la sorte dell'elettronica. Non fu detto nulla di ufficiale, ma la strategia fu quella di un rilancio generale di tutti i prodotti meccanici; e la cosa fu pensata in grande stile, organizzando una presentazione alla mostra internazionale dei prodotti per l'ufficio, nell'ottobre del 1965 a New York.

Nel frattempo la divisione elettronica venne silenziosamente ceduta alla General Electric. Fu detto che l'operazione e la conseguente collaborazione con la G.E. sarebbe servita a riversare sull'Olivetti i frutti dei grandi laboratori di ricerca americani, che l'elettronica Olivetti non moriva e che in futuro ne avrebbe tratto dei giovamenti; ma tutti si resero conto che si trattava di una mistificazione.

E più di tutti me ne resi conto io stesso che, avendo partecipato alle trattative e lavorando nei laboratori elettronici ceduti agli americani (dei quali potei saggiare l'arroganza e le loro intenzioni esclusivamente commerciali), ebbi l'occasione di conoscere le vere motivazioni dell'operazione. Per questo ebbi la malaugurata idea, da giovane ingenuo, di contestare la cessione, ottenendo il risultato di essere dagli americani restituito all'Olivetti, con la preghiera di togliermi di torno.

Molti pensano con riverenza alla strategia come a una nobile attività nella quale si decidono le sorti future di una azienda. Nel caso specifico, le sorti dell'Olivetti furono decise dalla non strategia! Mi spiego meglio. Il mio rientro in Olivetti dopo la cacciata mi consentì di dedicarmi a una di quelle attività di studio che le aziende portano avanti di solito nella più completa indifferenza: si trattava di esplorare la possibilità futura di costruire con tecnologie elettroniche prodotti per l'ufficio.

La cosa sembrava allora tanto più inverosimile e improbabile in quanto negli anni '60 esistevano solo grandi calcolatori, operanti in centri di calcolo ben lontani dal mondo degli uffici, e nessuna persona ragionevole pensava che si potessero fare delle macchine elettroniche di costo e dimensioni tali da stare sulla scrivania di un singolo individuo. Venni quindi confinato con qualche collaboratore in un piccolo laboratorio di Milano, in territorio ormai della G.E., perché se agli americani ero invisibile, il clima ad Ivrea, tempio della meccanica, non era molto migliore.

Ma questa volta il gruppo di intervento, che aveva puntato tutto sul rilancio della meccanica, fu davvero sfortunato, perché una piccola grande idea germogliò inaspettatamente nel mio laboratorio: quella del computer personale (anticipando di ben dieci anni i P.C. introdotti in America!). Non voglio qui raccontare le drammatiche vicende che portarono a questo risultato (e rimando al libro di cui questo articolo costituisce una sintesi). Ma l'imbarazzo e l'indifferenza con cui il nuovo management accolse la notizia dell'imprevista epifania emersa dalle stive dell'azienda ebbero almeno il merito di portare a una timida ma positiva decisione: quella di esporre la nuova macchina, come puro modello dimostrativo, in una saletta riservata della mostra newyorkese. Quello che non fece la strategia, lo fece il complesso di colpa legato alla cessione dell'elettronica e la voglia di far vedere che la Olivetti, in fondo, sì, qualcosa di esplorativo con l'elettronica, pur non credendoci, faceva ancora.

Quello che successe alla fiera fu però straordinario e sconvolgente: il pubblico americano capì perfettamente quello che il management dell'azienda non aveva capito, ossia il valore rivoluzionario della "Programma 101"; trattò con assoluta indifferenza i prodotti meccanici esposti in pompa magna e si assiepò nella saletta per vedere quello che il nuovo prodotto era in grado di fare.

La stampa, specializzata e non, segnò con i suoi articoli entusiastici il successo di una presentazione e di un evento non voluto. In pratica, il nuovo computer fu letteralmente risucchiato dal mercato: si può dire che non fu venduto, fu solo comprato!

Questo caso insegna che...

Quale insegnamento trarre per i nostri giorni? La New Economy che sta nascendo nel mondo attorno alla rete delle reti consente oggi agli innovatori di creare aziende basate solo sulla forza di un'idea. Nel 1965 questo non era possibile, ma attraverso il web le soglie da superare per creare un nuovo business si sono ora drasticamente abbassate. Abbiamo addirittura singoli individui che si permettono di sfidare i giganti mondiali dell'informatica (vedi il caso dello studente finlandese Linus Torvald, che sfida la Microsoft col suo sistema operativo Linux). E ho anche l'impressione che oggi gli inventori possano non solo non morire poveri, ma addirittura scalare le classifiche mondiali dei super-ricchi.

Un altro insegnamento che si può trarre dal 'caso' della "Programma 101" (caso poi realmente usato nei corsi Mba di Harvard) è quello della gestione delle discontinuità, che rappresenta situazioni sempre più frequenti nella società contemporanea. Sono finiti i tempi nei quali il futuro poteva essere estrapolato dalle vicende del passato. Nel campo delle tecnologie, ma anche nel mondo delle applicazioni, le innovazioni rappresentano, in genere, rotture col passato: le nuove tecnologie operano come tecnologie killer di quelle tradizionali e costituiscono la base di nuovi paradigmi; e le aziende che le sanno sfruttare raramente si ritrovano tra quelle leader delle vecchie. Infatti, la leadership dell'Olivetti nella meccanica dei calcolatori e delle macchine per scrivere aveva attenuato o spento la capacità di intuire e sentire i segnali deboli premonitori della imminente rivoluzione microelettronica che avrebbe di lì a poco trasformato il mondo. Se il piccolo gruppo di riottosi progettisti della "Programma 101" non avesse avuto la forza e il coraggio di affermare coi fatti le potenzialità delle nuove tecnologie (per farsi poi artefice della grande mutazione dell'azienda, dalla meccanica all'elettronica), l'azienda avrebbe fatto negli anni '60 la stessa fine di tanti nomi prestigiosi nel settore del calcolo e degli altri prodotti per ufficio, scomparsi e non più risorti. Mi auguro, infine, che la storia della "Programma 101" contribuisca a motivare tanti giovani dotati di capacità creative ad osare e a rischiare, senza lasciarsi condizionare dai benpensanti del momento, che nel nostro paese in troppi casi sono portatori di quella cultura della rinuncia e della pavidità, che fa correre il rischio al nostro sistema-nazionale di restare escluso dall'affascinante compito di edificare la società del ventunesimo secolo. Vorrei anche che questo articolo, e il libro di cui costituisce una sintesi siano percepiti come un omaggio alla figura di Adriano Olivetti, imprenditore illuminato e incompreso che precursore dei tempi.

**Questo articolo è una sintesi scritta da Pier Giorgio Perotto del suo libro Programma 101. L'invenzione del personal computer: una storia appassionante mai raccontata, Sperling & Kupfer, Milano 2000.*

