

Galileo Dallolio

In Olivetti dal 1960 al 1991, è stato uno delle migliaia di venditori assunti in Olivetti Italia. Ha lavorato nella selezione, gestione e formazione dei venditori. Laureato in sociologia, pubblicitista, 'Maestro del Lavoro', nel 2001 ha organizzato all'Università di Bologna, con colleghi olivettiani, docenti universitari e l'Associazione Italiana Formatori, un convegno dal quale è sorto il gruppo www.olivettiana.it. e la pubblicazione di 'Storia e storie delle risorse umane in Olivetti', a cura di La Rosa, Rebaudengo e Ricciardelli. Al convegno ha partecipato la signora Laura Olivetti,

La vendita in Olivetti: un successo organizzativo fondato sulla valorizzazione delle persone

Grande innovazione organizzativa olivettiana nell'area commerciale

Negli anni cinquanta del secolo scorso, tra i fatti importanti avvenuti nella storia della Olivetti, ci fu una innovazione organizzativa di grande portata nell'area commerciale. Alcuni anni dopo, Gino Martinoli si espresse con queste parole :

'Sospinto inizialmente quasi ai margini dell'attività aziendale dall'orgoglio dei tecnici, il problema commerciale tende ad assumere sempre più un ruolo preminente nell'organismo produttivo sino a condizionarne i programmi e l'attività stessa. D'altra parte l'attività commerciale uscendo da un iniziale empirismo, si è andata articolando e differenziando sempre di più in vari settori che richiedono a loro volta tecniche e studi speciali : la pubblicità, la propaganda, lo sviluppo delle vendite e della distribuzione, la selezione e l'addestramento del personale addetto, i problemi organizzativi e finanziari che nascono dal reggere e controllare un numero di dipendenti diretti e indiretti distribuiti su territori anche assai ampi, le ricerche di mercato, le ricerche motivazionali, lo studio tecnico commerciale del prodotto, le 'relazioni pubbliche' ecc. ecc. impongono alla Direzione Generale dei problemi organizzativi altrettanto, se non più difficili da risolvere, di quelli dell'officina'

Gino Martinoli (1901-1996), responsabile della produzione Olivetti negli anni quaranta.
Trasformazioni nell'organizzazione aziendale in funzione del progresso tecnologico 1945-1960, Il Mulino 1961

Una crisi di sovrapproduzione, determinata nel 1953 dalle conseguenze della guerra di Corea, venne contrastata e poi rovesciata in successo mediante una scelta imprenditoriale coraggiosa: un importante investimento nell'area commerciale. Furono assunti centinaia di venditori e professionalizzati, una novità per l'Italia, tramite il CISV (*Centro Istruzione Specializzazione Vendite*). I corsi iniziarono nel 1954, quasi contemporaneamente alla creazione della Direzione commerciale Italia, che fu ospitata in un edificio in via Clerici a Milano, alla creazione della Sede di

Rappresentanza di Roma, specializzata nella vendita alla Pubblica amministrazione centrale e all'apertura di nuove Filiali di vendita

L'innovazione vide protagonisti Adriano Olivetti , Ugo Galassi, direttore commerciale e Guido Alessandri, responsabile del CISV .

“Organizzare officine, istruire venditori, persuadere i clienti, garantire l'efficienza del personale, difendere il livello artistico della grafica e del design, essere leali nei metodi commerciali.. Non fu cosa né facile, né rapida”

Adriano Olivetti, Città dell'uomo, Discorso agli operai di Pozzuoli 1955, p.162 . *La citazione è riferita all'intero comparto commerciale mondiale.*

Chi erano i venditori

Diplomati sui vent'anni che inviavano il curriculum, rispondevano ad annunci o erano convocati per un colloquio in quanto neo-diplomati. La Direzione del Personale, attraverso i suoi selezionatori, cercava nelle persone attitudini e potenzialità alla vita di relazione. La parola 'vendita' evocava il *porta a porta*, il *rappresentante di commercio*, il *piazzista* (l'inquadramento contrattuale negli anni 50 e primi sessanta era nel comparto *commercio: viaggiatore-piazzista*). E' probabile che buona parte degli intervistati considerasse la vendita come un'opportunità per essere assunti per poi entrare in ruoli *impiegatizi*. In cinque settimane di corso full immersion alla Scuola di Formazione di Firenze (Cisv) il futuro venditore imparava che la mansione commerciale in Olivetti aveva caratteristiche innovative e appassionanti e il ruolo non era affatto paragonabile allo stereotipo del venditore *piazzista* e che si collocava nella fase conclusiva del ciclo produttivo della macchina, quindi 'progettazione, design, realizzazione e vendita' .

'Il ruolo di un venditore, quasi l'ultimo, ma certamente il più importante anello di una lunga catena, scompare spesso offuscato da quello di progettisti, designers, sociologi, psicologi che sono universalmente e giustamente riconosciuti come gli artefici della Grande Olivetti, ma che non sono stati i soli'

Laura Olivetti in G.Silmo *Memorie di un venditore di macchine per scrivere, Technologic@mente ed.*

Chi insegnava e cosa si imparava al CISV di Firenze

Gli istruttori erano neolaureati con esperienze commerciali e maestranze di fabbrica, entrambi di forte cultura olivettiana e di notevole caratura .

I futuri venditori (zonisti o zero1) imparavano che:

1-lo strumento principe del lavoro commerciale sarebbe stata la visita faccia a faccia con i clienti e che il lavoro si sarebbe svolto presso i loro uffici, attraverso 8-10 visite ogni giorno;

2- per fare buone visite era necessario conoscere le macchine per ufficio Olivetti, i lavori che venivano svolti negli uffici, le macchine della concorrenza e il miglioramento del lavoro che si era in grado di dimostrare.

‘Per dieci anni la Scuola contribuì, in maniera incisiva, al successo aziendale. Il suo modello fu esportato nelle principali consociate Olivetti; un’intera generazione di giovani (10.000 si stima, furono coloro che per varie ragioni frequentarono i corsi) fu in quegli anni formata ad uno stile di comportamento che divenne inconfondibile e rappresentò un marchio di garanzia per i clienti della società.’

Una scuola dove si sviluppò ‘ uno stile di apprendimento e di comportamento che segnò in modo profondo tutti coloro che uscirono dai corsi di formazione: forte senso di appropriazione dei valori e degli obiettivi aziendali; intima convinzione di far parte di un’organizzazione di successo con una indiscussa leadership internazionale; grande prestigio culturale del nome Olivetti che inorgoglia chi ne faceva parte’

‘Tutte le condizioni esistenti nella Scuola (l’ambiente, l’organizzazione dei corsi, le materie d’insegnamento, il costante rapporto fra allievi e docenti interni, provenienti da esperienze aziendali) favorirono quello che si potrebbe definire uno stile di apprendimento e di comportamento che segnò in modo profondo tutti coloro che uscirono dai corsi di formazione: forte senso di appropriazione dei valori e degli obiettivi aziendali; intima convinzione di far parte di un’organizzazione di successo con una indiscussa leadership internazionale; grande prestigio culturale del nome Olivetti che inorgoglia chi ne faceva parte. I corsi del Cisl non erano soltanto una fondamentale esperienza culturale e professionale ma erano, in certo senso, anche una scuola di vita ‘

Mario Torta *Storia e storie delle risorse umane in Olivetti*, La Rosa, Rebaudengo, Ricciardelli, Angeli editore 2004.

Testimonianza *Il 15 marzo 2017 Alexander Pereira, sovrintendente del Teatro alla Scala di Milano, intervistato nel programma di Rai 3 , La barcaccia, ha ricordato i suoi 12 anni di lavoro in Olivetti in Austria, e come avesse imparato a visitare e a tenere rapporti con i clienti. Segnalava che quel tipo di formazione sarebbe stata utile per i futuri direttori di Teatro.*

Il lavoro nelle Filiali Olivetti

Le filiali erano dei microcosmi dove si respirava un'aria diversa da altri ambienti di lavoro commerciali. Lo dicevano i colleghi che avevano deciso di cambiare Azienda. Lo riconoscevano i clienti che notavano uno stile di relazione inconfondibile.

‘Si va dal cliente con una formazione da analista, si deve saper rispondere alle obiezioni, creare attese per portare la macchina in prova, orientare il cliente, conoscendone l'ambiente e utilizzare tecniche persuasive nei confronti di opinion makers ..’ Giovanni Maggio, *‘Uomini e lavoro alla Olivetti’, di Novara, Rozzi, Garruccio, Mondadori Bruno ed.2005*

Il venditore faceva il programma delle visite da effettuare, le discuteva col capogruppo alle 8,30 ed usciva alle 9. Al rientro relazionava sul lavoro svolto. In pratica avveniva una formazione continua sul lavoro d'ufficio e sul modo di migliorarlo con macchine Olivetti, si analizzavano successi e criticità e si organizzavano gli affiancamenti per trattative complesse.

‘Ogni giorno migliaia di clienti sentivano parlare di Olivetti, della sua storia, di Adriano Olivetti, di Natale Capellaro, di Nizzoli, PBR ecc. di *cinematici ad accelerazione progressiva, di imbutitura della carta, di velocità in cicli al minuto delle calcolatrici, di camme sinterizzate* perché lo strumento di lavoro del venditore è la visita al potenziale acquirente
G.Silmo *Memorie di un venditore di macchine per scrivere op.cit.*

La Filiale era il luogo della memoria olivettiana, fatta di persone, eventi e di relazione con i clienti. Bologna, ad esempio, fu diretta dall'Ing. Guglielmo Jervis dal 1931 al 1934, anno in divenne direttore della Scuola apprendisti meccanici a Ivrea. Fucilato nel 1944, fu Medaglia d'Oro al valor militare.

(Adriano Olivetti provvede al mantenimento della moglie e dei tre figli). L'ingegnere Jervis che dirige una Filiale di vendita poi una scuola di tecnici, dimostra come il contatto con il mercato fosse ritenuto di grande importanza per la formazione del management olivettiano. Il suo nome è stato dato alla strada più importante di Ivrea (*Via Jervis* dove si affacciano le Fabbriche Olivetti)

In tutte le Filiali era presente l'Officina dove tecnici di manutenzione di alto artigianato, erano in grado di risolvere i più svariati problemi. In alcune Filiali- Venezia, Bologna, Milano, Roma ecc. - era presente un negozio di rappresentanza. Il tono della Filiale era dato dai capigruppo, dai capivendita e dai Direttori, quelli degli anni cinquanta sicuramente avevano incontrato e ascoltato Adriano.

Chi ha lavorato nel settore commerciale delle Filiali, capiva bene il significato di questa frase *‘Si cercò di rendere più immediato possibile il rapporto tra produzione e vendita; comuni furono, con i criteri, le responsabilità; si affermarono il principio*

ed il convincimento che chi vende una macchina Olivetti è partecipe degli intenti di chi l'ha prodotta'

Olivetti 1908-1958, p.127, testo di Franco Fortini.

Tutte le caratteristiche del rapporto con l'Azienda dei dipendente di Ivrea (fondo sociale e colonie, assistenza, permessi di studio, prestito prima casa..) valeva per i lavoratori delle Filiali.

Testimonianza . Ero tra i partecipanti di un incontro a Bologna nei primi del 2000 in cui era presente Vanni Scheiwiller, Moni Ovadia, Giancarlo Lunati, Ettore Sottsass. Era un circolo culturale che faceva incontri di questo tipo con una trentina di persone. Alla fine, conversando con Ettore Sottsass, gli dissi che il suo nome , insieme a quelli dello studio PBR, a Zanuso, Bellini, Pintori, Nizzoli.. era presente nel nostro linguaggio di venditori. Nel senso che sapevamo quando era utile parlarne e lo facevamo con cognizione di causa. Sottsass rimase autenticamente stupito e credo che in quel momento si sia reso conto di un mondo che non conosceva, cioè di quella figura che chiude il ciclo della produzione, come ricordava la signora Laura Olivetti.

I clienti e la società

I clienti, a qualsiasi categoria appartenessero- dal privato alla grande impresa, dalla Pubblica Amministrazione, dall'Università agli Ospedali e alle Istituzioni, riconoscevano una particolare qualità professionale ai venditori, ai tecnici e agli impiegati olivettiani. La conoscenza capillare del territorio comportava un'attenzione alle tante attività economiche che vi si svolgevano. Se un venditore veniva a conoscenza di iniziative o di progetti interessanti, ne parlava in Filiale e trovava ascolto. Se la cosa poteva avere un valore per dipendenti e per le loro famiglie, l'informazione era portata al Fondo Sociale di Ivrea e quasi sempre veniva realizzata. E' successo che per alcuni anni, a partire dai primi anni sessanta, la Filiale di Bologna facesse un accordo con un ospedale cittadino per l'attività di prevenzione rivolta ai dipendenti e ai loro familiari . Il contatto tra il Direttore della Filiale e la Direzione Sanitaria , avvenne su segnalazione di due venditori.

Gli sviluppi di carriera

Nella mansione d'ingresso nel lavoro commerciale -la sigla era 'zonista' o '01'- si restava mediamente un paio d'anni. La vendita , a differenza di altri lavori, permetteva una rapida autovalutazione attraverso il volume delle macchine vendute . Il 50% delle persone assunte, entro due anni, si dimetteva o perché non raggiungeva gli obiettivi o perché, particolarmente efficiente, cambiava azienda (c'era la caccia ai venditori formati alla scuola olivettiana). Per chi restava, si aprivano spazi per

vendite di maggiore responsabilità , cioè a clienti più impegnativi , con uffici con più posti di lavoro e con esigenze potenziali maggiori. Esisteva una scala di clientela che partendo dallo 01 arrivava fino allo 06, per intenderci dall'ufficio del singolo commercialista alla Grande Azienda. Vendere a grandi o grandissimi clienti comportava nuovi corsi e nuove competenze. Esistevano ruoli commerciali specialistici: la vendita di mobili Sinthesis, di macchine riprografiche, di macchine contabili, la vendita alle Scuole, alla Pubblica Amministrazione, all'Università , ruoli di programmatore , ruoli gestionali (quadro commerciale), ruoli presso la Direzione di Milano o presso la Direzione vendite indirette. Il dialogo tra le Direzioni delle Filiali e la Direzione del Personale si svolgeva attraverso il gestore del personale che periodicamente era presente nelle Filiali per i 'colloqui di gestione' che permettevano di seguire la crescita professionale delle persone.

Il lascito

Quel certo modo di impostare il lavoro di relazione con metodo, senza ansia , fidando nelle proprie argomentazioni, nell'ascolto delle obiezioni, nella modalità non invadente e nella propria capacità di immaginazione, era il tratto comune ai venditori Olivetti. L'ho chiamato *lavoro di relazione* perché è nella qualità di questi rapporti e nell'essere considerati come persone competenti e affidabili, che si sviluppavano affari.

Ogni cliente, cioè ogni persona che usava macchine per scrivere e macchine da calcolo , prima o poi diventava sensibile all'idea di migliorare il proprio modo di lavorare. Questo miglioramento il venditore Olivetti l'aveva studiato con un impegno molto serio, fatto di analisi del lavoro d'ufficio e di tempo e di denaro risparmiato ed era formato per fare maturare questa esigenza di rinnovamento. Quando la *digitalizzazione* fece scomparire le macchine *meccaniche* il venditore Olivetti divenne un esperto di software e un organizzatore di rassegne commerciali specializzate per tipologie di clienti. Le Filiali progressivamente si ridussero fino a scomparire e venne rafforzata la presenza Olivetti sul territorio attraverso Concessionari e Dealer, molti dei quali erano ex dipendenti. Attualmente la nuova proprietà del marchio Olivetti si presenta con questa parole, dove è ancora presente una traccia dello stile commerciale olivettiano ‘ *La rete di vendita indiretta attraverso i Concessionari, Dealer, Solution Partner, Distributori e Rivenditori, garantisce una capillare e qualificata presenza su tutto il territorio nazionale. Nel perseguire l'obiettivo di offrire al mercato soluzioni efficaci e innovative, Olivetti certifica la propria rete di vendita attraverso programmi di formazione tecnica e commerciale per ciascuna categoria di prodotto e servizio. In particolare, i nostri Dealer “Best for ...” sono in grado di offrire un supporto altamente specializzato sia nelle fase di prevendita, per la individuazione dell'offerta più rispondente alle*

esigenze dei clienti, che nelle successive fasi di vendita, installazione e assistenza.
<https://www.olivetti.com/it/dove-acquistare/rete-vendita>



Venditori 01 a Torino, primi anni sessanta
(in *Memorie di un venditore di Mps* di Giuseppe Silmo, op.cit)



Una delle principali sedi di formazione del Gruppo Olivetti; Villa Natalia a Firenze, dove si svolgono in particolare corsi di formazione tecnico-commerciale e di supporto sistemistico.

Cisv, Scuola Olivetti a Firenze.



Figli di Concessionari Olivetti alla conclusione di un *Seminario per giovani imprenditori* organizzato dalla Direzione del Personale Commerciale Italia e da Elea a Burolo nel 1989 . Furono oltre duecento i giovani formati con metodi olivettiani alla fine degli anni novanta. *(foto di fine corso a Ivrea Palazzo Uffici)*