

## «Blown to bits», la rivoluzione in un libro

Che la rivoluzione digitale abbia stravolto tutte le regole preesistenti, è ormai un dato di fatto. Dalla finanza all'industria, dalla società all'informazione, niente è stato impermeabile al ciclone Internet. Ma non tutto ciò che si racconta sul tema passerà alla storia. «Blown to Bits», libro scritto da due partner di Boston Consulting, Philip Evans e Thomas S. Wursters, è invece diventato un must. Le ragioni per cui i guru dell'informa-

tion technologies lo considerano un testo irrinunciabile, sono almeno tre: è un tentativo di inquadrare il fenomeno in una prospettiva intellettuale, non va mai sopra le righe, ha l'audacia di dire che nessuna azienda sarà esclusa dalla rivoluzione. Le tesi di fondo del libro affondano le radici nell'Harvard Business Review di due anni fa. Tra i temi affrontati quello della struttura aziendale. Nel vecchio mondo le attività che dipendono dalla comunicazione e dal controllo sono posizionate necessariamente all'interno della struttura societaria, quelle che riguardano la creazione della ricchezza, all'esterno. Oggi questa rigida distinzione è superata. Inutile dire che «Blown to Bits» è in vendita su Internet, nel sito Amazon.com.



5

il dossier

DALLA PRIMA

## Workalcolics

Altra gara in novembre, questa volta per vedere chi risponde per primo a 275 e-mail in 48 ore filate. Sono in molti a cascarci e allora accade ciò che è accaduto a Kelly Shinn che ha sfornato 300 e-mail in una settimana e poi è stata obbligata a non ridurre la produzione nelle settimane successive senza alcun premio. Quando il sindacato WashTech ha cominciato a infiltrarsi in Amazon.com è scattata una campagna cui hanno partecipato tutti i manager in difesa «della cultura aziendale fondata sulla vera meritocrazia». Per Amazon.com la presenza di un sindacato «farebbe precipitare il servizio al cliente in una atmosfera di lentezza e di monotonia». Può darsi che queste trottole dei computer golose di stock-option non siano un campione sufficientemente rappresentativo dell'universo del lavoro, ma almeno in un aspetto l'etica della Silicon Valley è una fotografia fedele

degli States, la durata dell'orario e l'intensità del lavoro. Nella vita di tutti i giorni è difficile rendersene conto poiché la lentezza dei servizi diretti, «face to face», al cliente è proverbiale, ma quando la produzione di servizi è parte di un complesso processo, avviene attraverso macchine e risponde a una gerarchia aziendale che nulla lascia al caso, il discorso cambia radicalmente. Le quaranta ore sono un sogno lontano, non nel senso che le giapponesi 35 impazzano anche da questa parte dell'Atlantico, ma nel senso che gli americani hanno tolto ai giapponesi la palma del superlavoro. Tra il 1977 e il 1997, la media delle ore di lavoro settimanali è variata fra le 43 e le 47. Secondo il vicepresidente del Families and Work Institute James T. Bond, il numero dei lavoratori al chiodo per 50 e più ore la settimana è salito dal 24 al 37%.

L'Organizzazione Internazionale del lavoro di Ginevra ha stabilito che gli Stati Uniti sono la nazione nella quale si lavora più a lungo nell'area Ocse, che raccoglie una trentina di paesi industrializzati, con una media di otto settimane all'anno in più della media dei paesi europei. In Norvegia e Svezia i lavoratori dipendenti hanno sei settimane di vacanze all'anno e un anno pagato per la cura dei figli, in Italia le vacanze sono di quattro settimane, in Francia ci sono le 35 ore. Mentre in Europa la disoccupazione è attorno al 10%, negli Usa è al 4,2%, il livello più basso degli ultimi trent'anni. Ecco il dolce dopo l'amaro, dicono gli esperti del mercato del lavoro, ed ecco il motivo per cui l'inflazione non fa più paura dal momento che gli straordinari incrementi di produttività sembrano averla congelata. Non solo, negli Usa si cerca disperatamente manodopera e ciò vale per le professioni medio-alte come per i mestieri ordinari, quelli a cui paga è vicina o addirittura inferiore a quella definita dalla cosiddetta «linea della povertà», poco più di 300 dollari a settimana. Si tratta di cassieri ai supermercati (247 dollari a settimana), commessi (299 dollari), assistenti familiari (314 dollari), aiuti agli insegnanti (273 dollari), assistenti ai bambini (292 dollari), addetti alle portinerie dei palazzi e degli alberghi di media categoria (333 dollari). C'è tanto bisogno di manodopera che gli Stati Uniti, paese fino a ieri letteralmente ossessionato dall'arrivo legale e illegale di immigrati, sta rivedendo rapidamente le quote di entrata degli stranieri. Il contagio dell'etica di Silicon Valley è ormai la caratteristica distintiva del lavoro americano. Venti, trent'anni fa in Europa andavano per la maggiore le battaglie sindacale contro la monetizzazione della salute che mai hanno veramente attecchito negli States. Oggi, il «leit-motiv» per il venticinquenne Robert Tsai, programmatore di computer a San Francisco, è ammazarsi quando si è giovani per godere domani. La settimana di lavoro lunga è un fenomeno che negli Usa risale agli anni '70. Erano i tempi della crisi petrolifera e la stagnazione dell'economia, dei salari, dei consumi, non era solo un incubo. Il solo modo per far fronte alla riduzione dei salari e lavorare, lavorare, lavorare. In ogni caso erano i professionisti, i manager di vario calibro a tirar la volata. È successo che mentre nel 1977 questi rappresentavano il 27% della popolazione attiva, vent'anni dopo ne costituivano il 34%. Beninteso, gli Stati Uniti non sono stati estranei alla storica tendenza alla riduzione del tempo di lavoro. Nel 1900 gli uomini lavoravano non più di dieci ore al giorno per sei giorni la settimana e anche di più nei campi. L'orario corto era una disgrazia non un desiderio. Dopo la seconda guerra mondiale si scese a otto ore di lavoro al giorno e al culmine del potere dei sindacati negli anni '60 la prospettiva era di lavorare fino a 55 anni. Con l'erosione dei grandi piani pensione delle imprese, i sempre più sostanziosi dubbi sulla tenuta della sicurezza sociale, la stagnazione dei redditi per circa un ventennio dopo la prima crisi petrolifera la pressione per sfondare verso l'alto le 40 ore è diventata fortissima e arrivare a una media fra le 55 e le 65 ore settimanali è diventato molto frequente. Con la possibilità di utilizzare le «macchine» di produzione casa (il computer) questa tendenza è esplosa. Nelle microsocietà di servizi Internet è molto frequente trovare un lettino che spunta dal pavimento sotto la scrivania. Gli imprenditori, due o tre laureati in ingegneria che mettono in piedi una società di consulenza o servizi, raggiungono facilmente le cento ore.



## Il caso

La parola «strike», sciopero, oltreoceano è praticamente bandita. Le Unions sono sempre meno rappresentative ed in più adesso devono fare anche i conti con nuove figure di dipendenti-azionisti

## Sindacati sempre più deboli, ora la protesta corre sul Web

ANTONIO POLLIO SALIMBENI

Siamo all'inizio di una nuova era del sindacato americano? Per quanto paradossale possa essere il quesito dopo quella che viene comunemente definita «la vittoria di Seattle» con il fallimento del vertice dell'Organizzazione Mondiale del Commercio, la risposta è negativa o quantomeno non è così scontato che del risveglio della società civile che ora afferma i diritti dell'ambiente ora quelli del lavoro ora quelli delle tartarughe marine possano beneficiare i sindacati. A parte gli ultimi contratti nel settore automobilistico, la parola sciopero, «strike», è praticamente bandita anche dagli stessi sindacalisti per il semplice fatto che i primi ad averne paura sono i lavoratori non sindacalizzati. Il numero degli scioperi nelle imprese con più di mille dipendenti è sempre declinato nell'ultimo mezzo secolo. Secondo il Bureau of Labor Statistics, tra il 1947 e il 1957 c'è stata una media di 337 scioperi all'anno (470 solo nel 1952), nel decennio '60 la media era di 291, fra il 1990 e il 1998 la media era drasticamente calata a 36, inclusi 34 solo nel 1998. Non era nient'altro che il riflesso di un calo progressivo della rappresentatività dei sindacati. Nonostante gli sforzi pubblicitari, le convenzioni sindacali in lungo e in largo per gli Stati Uniti del leader dell'Alf-Cio John Sweeney, nonostante le aggressive campagne di sottoscrizione e quant'altro, i lavoratori rappresentati da un sindacato negli Stati Uniti rappresentano una minima percentuale, il 13,9%, che si riduce al 10% nel settore privato. Nei primi anni '70 rappresentavano quasi un terzo della forza lavoro.

Dato che negli ultimi anni i posti sono aumentati al ritmo di due milioni all'anno, grazie soprattutto alla spinta delle donne, per mantenere l'attuale debole livello di rappresentanza i sindacati dovrebbero aumentare di almeno 300mila iscritti ogni anno. Per tornare al livello degli anni '80, le Unions dovrebbero organizzare circa la metà dei nuovi lavoratori per i prossimi vent'anni. Un'impresa titanica che il tradizionale legame con il partito democratico non è in grado di risolvere. Non è tanto l'apatia della politica, fenomeno quanto mai dilagante negli Usa nonostante la forza dei gruppi di pressione attraverso Internet e nonostante la «battaglia di Seattle», quanto l'incrociarsi di quattro fattori che hanno fatto invecchiare tutti gli strumenti organizzativi e politici su cui si è fondata negli anni la rappresentanza sindacale che ha fatto perno su figure oggi in netta minoranza o, comunque, con debole potere di mercato, figure sostanzialmente riconducibili al «blue collar» maschio nell'industria manifatturiera. L'affermazione dei settori high-tech con l'estensione di una élite professionalmente elevata, il commercio globale e l'immigrazione, la diffusione dell'etica del laissez-faire nella versione tutta a Wall Street a ingrossare la fila della middle class di lavoratori-investitori per migliorare il reddito di futuri pensionati, tutto questo ha reso il mestiere del sindacato ancora più difficile, marginale.

Si aggiunga una legislazione sostanzialmente «antilabore», la totale libertà di licenziamento per cui, per dirla con le parole del direttore del programma sulle Unions dell'Università di Harvard Elaine Bernard, «il boss non può licenziarti a causa del tuo genere, del colore della tua pelle, della tua preferenza sessuale, ma può licenziarti senza alcun motivo». Ricorda Richard Rothstein, dell'Economic Policy Institute di Washington: «Quando Clinton ordinò alle imprese che lavorano per il governo di non sostituire i lavoratori in sciopero, questa disposizione venne contraddetta dalla corte federale, che mise in luce come in quel modo il presidente avesse usurpato l'autorità legislativa». E si aggiungano anche numerosi episodi di corruzione ultimi il caso del presidente dei Teamsters

Ron Carey, architetto della vittoria sull'Ups, espulso perché si era appropriato di fondi per pagare la propria campagna, e quello del leader del sindacato dei lavoratori municipali per il pessimo uso delle casse della Union e trucchi alle votazioni.

Tutto questo obbliga i sindacati americani a un mutamento di strategia tanto più accelerato quanto più tende a decomporsi la vecchia linea di demarcazione tra capitale e lavoro, vista il rapidissimo aumento del numero di lavoratori che detengono azioni delle loro imprese. Le fortune personali del singolo dipendono ora in sempre maggior misura dall'andamento dei profitti, dalla quota di mercato, dal prezzo delle azioni non solo più da quello che il sindacato riesce a strappare al tavolo negoziale. Il capitalismo popolare e la globalizzazione hanno tagliato l'erba sotto i piedi alla vecchia contrattazione che in fondo non è mai riuscita, come sostiene l'economista Jeff Faux, «a togliere dalle mani delle imprese multinazionali la principale leva politica ed economica della nazione». Da quando la ex unità operativa della General Motors Delphi è entrata in competizione diretta con stabilimenti e fornitori messicani e asiatici non sottoposti a vincoli sindacali, i sindacati hanno accettato cose impensabili dieci anni fa, a cominciare dalla maggiore velocità della produzione. Quest'anno la Delphi ha spinto i dipendenti ad accettare «stock option» e la possibilità di acquistare azioni in una offerta pubblica al prezzo di 17 dollari l'una.

Peccato che a metà dicembre il titolo Delphi valeva 14 e 50 cents e peccato che a quel punto si può sperare in Wall Street perché il sindacato non è in grado di compensare le perdite di Borsa.

La corsa a Wall Street ha obbligato il sindacato a cedere al mercato una parte del potere di contrattazione o, meglio, visto che questo potere dagli anni duri di Reagan non era mai più stato riguadagnato, a cavalcare l'azionariato popolare anche se questo è solo un surrogato della democrazia economica. In settembre John Sweeney, il sindacalista che ha obbligato Clinton alla virata contro i paesi in via di sviluppo in materia di standard di lavoro alla conferenza di Seattle, ha lasciato di stucco molti dirigenti dell'Alf-Cio quando ha varato la soglia del New York Stock Exchange e ha cominciato a tessere una fitta rete di contatti. Non che siano corteggiati solo i lavoratori-azionisti, ma questi sono diventati una figura centrale del mercato del lavoro specie nei settori high-tech.

Durante l'estate è stato il sindacato a guidare la rivolta via Internet dei dipendenti dell'Ibm contro l'idea del gruppo di ridurre la copertura pensionistica per i più anziani, rivolta che ha ottenuto il ritiro del progetto (chi vuole ricostruire la storia si rivolga a Alliance@IBM/CWA). Nonostante tutto esiste una spinta alla sindacalizzazione come dimostrano i 290mila medici che hanno votato in giugno per formare un nuovo sindacato o i neolaureati che insegnano negli otto campus dell'Uni-

versità di California o anche la decisione di 16 impiegati temporanei alla Microsoft che hanno fondato la Washtech, Washington Alliance of Technology Workers, allo scopo di dimostrare che i 6mila che svolgono le stesse mansioni degli impiegati assunti senza limite di tempo hanno diritto alle stesse condizioni retributive e agli stessi benefit. E in febbraio il sindacato dei lavoratori dei servizi ha ottenuto dopo dieci anni di poter rappresentare 75mila assistenti familiari di Los Angeles, metà dei quali immigrati.

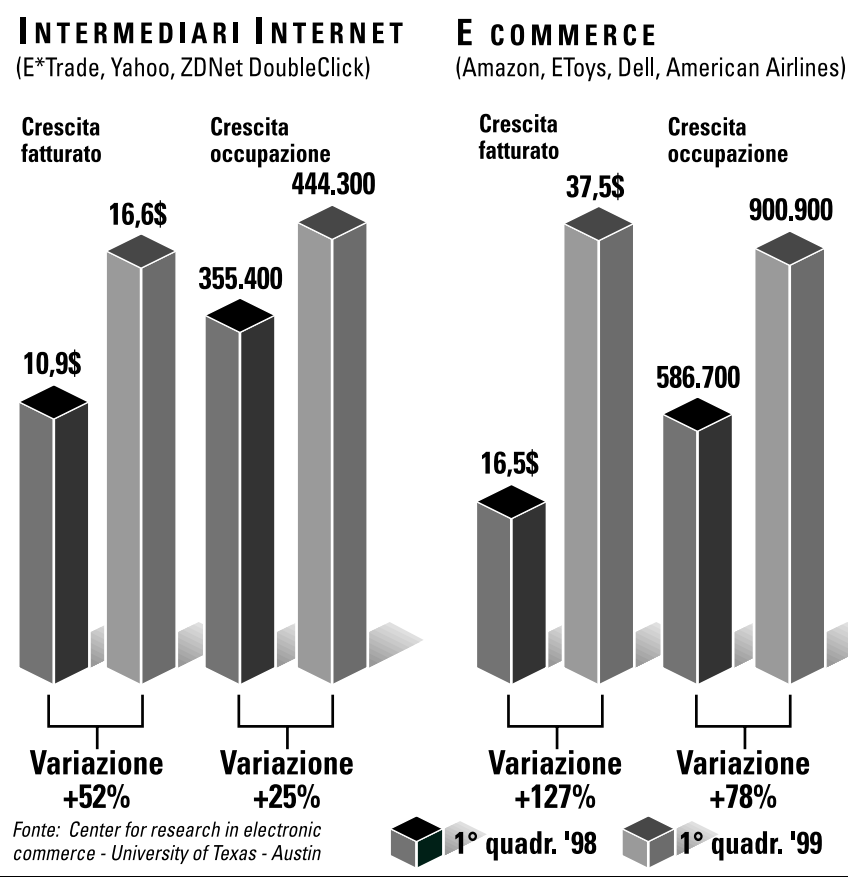
Ma organizzare per che cosa? La Communications Workers of America, uno dei primi sindacati a sperimentare nuove strategie di «adattamento» più che da organizzatore di rivendicazioni agisce da «job broker», da vero e proprio mediatore di lavoro avendo messo in piedi centri di occupazione o agenzie per assunzioni in tutti gli Stati Uniti. Ciò ha portato alla moltiplicazione di programmi di avviamento al lavoro con la Cisco, colosso internet dove i sindacati sono assenti. L'International Brotherhood of Electrical Workers invitere i terzi lavoratori associati per installare e integrare i computer. Il Regional Training Partnership del Wisconsin è un consorzio che raggruppa 54 imprese, 4 sindacati industriali e 50mila lavoratori: è un specie di collocamento privato. Chi versa una quota al Working Partnership della Baia del Sud, affiliata all'Alf-Cio, ottiene un impiego a 4 dollari l'ora più della media.

che nel primo quadrimestre del 1999 ha fatto segnare ricavi per 37 miliardi di dollari, in aumento del 127% rispetto al primo quadrimestre del '98, mentre gli occupati sono passati da 586mila a 909 (+78%). A ruota seguono le applicazioni Internet (ricavi +61% a quota 22,4 miliardi, occupati +38% a quota 563.100), gli intermediari (fatturato +52%, occupati +25% a quota 444.300) e infine il settore delle infrastrutture con una crescita dei ricavi del 50% (a quota 40,1 miliardi di dollari) e un saldo positivo degli occupati del 39%, passati da 472.600 a 856.600.

Perché queste differenze? Perché il commercio elettronico si trova praticamente nel suo primo ciclo di vita e quindi ha davanti a sé maggiori spazi di crescita al contrario degli altri tre settori che stanno raggiungendo un sempre maggiore livello di maturità.

Un tratto comune ai quattro diversi settori riguarda la struttura delle varie società che operano nell'Internet economy: sono tutte giovanissime e praticamente una su tre è stata costituita dopo il 1996, e per lo più hanno tutte piccole dimensioni basti pensare le prime dieci coprono solamente il 27% dei ricavi.

Alla fine del primo quadrimestre dello scorso anno l'Internet economy occupava circa 2,3 milioni di persone pari all'1,8% della forza lavoro complessiva degli Stati Uniti ed al 20% di tutti i lavoratori del settore high tech. Un contributo comunque positivo all'occupazione americana ma non determinante, mentre un dato che balza all'occhio è invece senz'altro quello relativo al divario tra la crescita dei fatturati e quella degli occupati: la prima viaggia a livelli quasi doppi rispetto alla seconda. Un dato «certificato» dal dato relativo alla crescita della produttività: il fatturato per occupato nelle



società che operano nel comparto Internet, infatti, nel primo quadrimestre del 1999 è cresciuta del 15% rispetto ai primi quattro mesi del '98.

È l'Italia? Quali sono le ultime cifre ufficiali su questo fenomeno? Per quanto riguarda il solo commercio elettronico, le stime della Federcomin (la federazione delle imprese delle comunicazioni e dell'informatica) parlano di un fatturato 1999 pari a 2.400 miliardi di lire e che dovrebbe salire a 6.400 miliardi nel 2000, 10.000 nel 2001 e raddoppiare a 20.000 nel 2002. Tutto il settore informatico e delle Itlc lo scorso anno ha invece superato i 90.000 miliardi. In termini di ricaduta occupazionale, i dati potrebbero portare all'impiego, nel settore, di 40.000 persone nel 2002. È il segmento «business-to-business», in particolare, a presentare la dinamica più incisiva, passando da 520 miliardi nel '98 ai 1.936 miliardi stimati per la fine del '99. Una caratteristica italiana è il ruolo trainante dell'editoria: il 15% dei siti di e-commerce appartiene all'editoria e nei loro negozi elettronici si vende il 29% dei prodotti acquistati on-line.

Anche l'ultimo rapporto Censis segnala la forte crescita delle potenzialità trainanti della new economy (telecomunicazioni ed informatica) con un exploit di mercato nell'ultimo biennio del 23,4% ed un aumento nell'occupazione del settore del 13,9% ed un dato su tutti: il commercio elettronico nell'ultimo anno ha già registrato un giro d'affari triplo rispetto al 1998. Ma l'esplosione dei collegamenti online secondo il Censis costituisce il presupposto per il «take-off» di altri mercati che sono allo stato nascente e che però negli ultimi periodi hanno dato segni di vitalità «particolarmente importanti» come il commercio elettronico ed il trading online.

P. B.

ANTONIO POLLIO SALIMBENI