

Parte II - Dal miracolo economico alla crisi degli anni '70



FEDERAZIONE NAZIONALE
IMPRESE ELETTROTECNICHE
ED ELETTRONICHE



CONFINDUSTRIA

DAL 1945 IL VALORE DELL'INNOVAZIONE



Variazioni del perimetro associativo

Il boom economico e lo sviluppo del settore dei beni di consumo durevoli: gli elettrodomestici

L'industria elettrotecnica, lo si è visto nei precedenti capitoli, pur con qualche ombra - una certa difficoltà a espandere la sua capacità di penetrazione nei mercati esteri, talvolta associata alla presenza di strutture organizzative e pratiche gestionali relativamente arretrate, limiti questi comuni d'altro canto a gran parte del settore meccanico⁷⁶ - si presentava alla vigilia di quello che è stato definito il “miracolo economico” italiano con tutte le caratteristiche adatte per approfittare della favorevole congiuntura.

Specchio di questa situazione di solidità era la stessa organizzazione di rappresentanza che alla fine del 1955, a dieci anni dalla sua nascita, raccoglieva ormai 400 aziende che realizzavano più del 90% della produzione dell'intero settore⁷⁷. ANIE sotto la determinata presidenza di Piero Anfossi, cui si era aggiunto nel 1953⁷⁸, in qualità di Segretario generale, Pietro Bagnoli, un tecnico proveniente dalla Allocchio Bacchini, che tutti i testimoni ricordano per la sua capacità di guidare e dare unitarietà per lunghi anni all'azione dell'associazione, aveva visto progressivamente crescere la sua sfera di influenza. Nel febbraio del 1948 era stato aperto un ufficio a Roma, “per seguire con tempestività tutte le pratiche con gli uffici ministeriali”⁷⁹; tre anni dopo, alla presenza dell'allora Ministro dell'Industria e del Commercio, Pietro Campilli, veniva inaugurata la nuova sede milanese dell'associazione nella centrale via Donizetti. Un'occasione per ribadire alle autorità di governo e a tutti i presenti alla cerimonia il ruolo di preminenza che ANIE intendeva ricoprire nella risoluzione dei problemi del settore elettrotecnico. Leopoldo Targiani,

⁷⁶ Su questo cfr. ad esempio Cism, *Rilievi e proposte sull'industria meccanica italiana*, Tivoli, Ufficio Studi Cism, 1952.

⁷⁷ Cfr. AANIE, *Relazione del Consiglio direttivo all'assemblea generale dei soci*, Milano, 20 giugno 1956, p. 91-92.

⁷⁸ Cfr. AANIE, verbale del Consiglio direttivo del 10 marzo 1953.

⁷⁹ Cfr. AANIE, verbale del Consiglio direttivo del 28 luglio 1947 e AANIE, verbale del Consiglio direttivo del 13 febbraio 1948

amministratore delegato della CGE e vicepresidente dell'associazione, in quella occasione lo affermò chiaramente, con un intervento teso a sottolineare come le aziende associate dovessero essere grate ad ANIE per “la diligenza e l’operosità” con cui essa interveniva su materie quali: la definizione delle tariffe doganali, l’esame degli accordi con l’estero, la distribuzione degli approvvigionamenti, l’organizzazione delle mostre, la regolazione dei rapporti con Confindustria e la risoluzione delle controversie con i ministeri⁸⁰. Problematiche su cui ANIE aveva cercato di spendere la sua competenza e la sua autorevolezza e che rimarranno centrali anche nei decenni successivi.

L’industria elettrotecnica italiana all’inizio degli anni ’50 era dunque un settore che presentava buone possibilità di espansione, dotato di un’associazione di rappresentanza capace di svolgere azioni incisive sia sul piano politico-economico, sia su quello tecnico-normativo; un settore che sarebbe stato in grado di reagire prontamente ad eventuali incrementi della domanda, specie nel sotto-settore della produzione di beni di consumo durevoli e in particolare nel comparto degli elettrodomestici, che proprio in quegli anni era soggetto a profondi processi di trasformazione.

La produzione di elettrodomestici aveva fatto la sua comparsa in Italia nei due decenni precedenti la seconda guerra mondiale, ma fino ai primi anni ’50 l’assorbimento di queste apparecchiature era sempre risultato alquanto limitato; le produzioni nazionali erano notevolmente inferiori non solo a quelle statunitensi, ma anche a quelle dei principali Paesi europei: nel campo dei frigoriferi a uso domestico - uno dei settori in cui negli anni a cavallo tra il decennio ’50 e quello ’60 si avranno i maggiori sviluppi - ancora nel 1956, fatta 100 la produzione complessiva di Italia, Francia, Germania Occidentale e Gran Bretagna, la quota detenuta dall’industria nazionale raggiungeva solo il 17%, superando quella inglese (16,4%) ma attestandosi ben al di sotto della percentuale francese (25%) e di quella tedesca

⁸⁰ Cfr. *L’inaugurazione della nuova sede di ANIE*, in “*Industria Italiana Elettrotecnica*”, a. IV (1951), n. 8-9 (agosto-settembre), pp. 7-13.

(41,6%). Sempre in quell'anno, nel campo delle lavabiancheria elettriche la percentuale italiana era pari solamente al 3,6% di quella complessiva dei quattro Paesi presi prima in considerazione.

Alla fine degli anni '40, come sottolineato dalle relazioni della Commissione Centrale Industria del 1947 menzionate nella prima parte di questo lavoro e come sostenuto anche in un importante volume sull'industria meccanica che nel 1949 compendì tutti gli studi promossi dalla sezione meccanica della stessa CCI e dal Centro di studi e piani tecnico economici dell'IRI⁸¹, si dedicavano alla produzione di elettrodomestici un elevato numero di ditte per lo più di natura artigianale. Tra queste ve ne erano circa una cinquantina che avevano delle produzioni che potevano essere definite industriali, ma solo alcune erano considerabili “di qualità”; molte altre avevano una produzione giudicata “scadente”, con buone probabilità di essere eliminata in breve tempo dal mercato, ma dalla quale si riteneva comunque utile proteggere il “buon nome della tecnica italiana” con “l'auspicabile applicazione su larga scala dei marchi di fabbrica”⁸².

Nella maggior parte dei casi si occupavano dunque della produzione di elettrodomestici aziende piccole, se non piccolissime, tra le quali spiccava solo qualche impresa di maggiori dimensioni, con un buon livello di razionalizzazione tecnologico-organizzativa, acquisita però quasi sempre in altri settori. Fino all'inizio degli anni '50 infatti operavano nel comparto società che guardavano al settore più come a una possibile fonte di differenziazione delle produzioni piuttosto che a un promettente mercato. Le stesse produzioni si concentravano su elettrodomestici relativamente semplici dal punto di vista tecnologico e poco costosi, giudicati adatti ad un mercato arretrato come quello italiano: ferri da stiro, scaldaletto, bollitori, fornelli, forni, cucine, scaldacqua e stufe elettriche⁸³.

⁸¹ Cfr. A. Jacoboni, *L'industria meccanica italiana*, Roma, Istituto Poligrafico dello Stato, 1949; in particolare si vedano le pp. 299-308.

⁸² ACS, MIC, CCI-SIAI (1945-1949), b. 115, f. 1, SIAI, *L'industria elettrotecnica italiana*, 1 dicembre 1947, pp. 19-21.

Variazioni del perimetro associativo

Questa situazione cominciò a mutare solo nel corso del decennio 1953/1963 in concomitanza con profonde trasformazioni sociali. Fino all'inizio degli anni '50 infatti nei grandi centri urbani si era diffuso solo l'uso di attrezzature quali fornelli e stufe a gas o elettriche, mentre elettrodomestici più complessi come ad esempio le cucine complete, provviste cioè di forno, oppure i frigoriferi, le lavabiancheria e gli scaldabagni erano ancora prerogativa esclusiva delle classi più agiate. Nelle campagne o nei centri minori spesso si utilizzavano ancora le cucine economiche a carbone o a legna e solo in pochi casi erano state introdotte quelle a gas.

Furono però proprio queste ultime ad aprire la strada agli elettrodomestici in concomitanza con la diffusione del gas liquido quale nuova fonte di energia per gli usi domestici. La scelta in favore di questo combustibile rese infatti possibile la produzione su scala industriale dei fornelli e delle cucine, consolidando la posizione di alcuni produttori nazionali che cominciarono a intuire le opportunità che una più estesa produzione di massa di elettrodomestici avrebbe potuto offrire loro.

Fu così che tra la metà degli anni '50 e i primi anni '60 si affermarono nuove iniziative imprenditoriali nel settore che ben presto superarono e soppiantarono quelle aziende che si erano impegnate per prime nel comparto. Sarà proprio attorno a questi *late comers* che si svilupperanno poi, nel decennio successivo, processi di specializzazione e concentrazione, parallelamente all'avvicinarsi della fase di maturità del prodotto elettrodomestico⁸⁴.

Nei primi anni di questa fase di crescita il numero di imprese operanti nel settore aumentò sensibilmente, grazie a un progressivo incremento della domanda, a sua volta determinato dalla lievitazione del reddito procapite che negli anni 1950/1964 crebbe mediamente del 5%. Come facevano notare alcuni studi compiuti proprio in quegli anni, l'accrescimento

⁸³ Cfr. C. Castellano, *L'industria degli elettrodomestici in Italia. Fattori e caratteri dello sviluppo*, Torino, Giappichelli, 1965, pp. 1-12.

⁸⁴ Cfr. F. Amatori e A. Colli, *Impresa e industria in Italia dall'Unità a oggi*, Venezia, Marsilio, 1999, pp. 259-262 e V. Balloni, *Origini, sviluppo e maturità dell'industria degli elettrodomestici*, Bologna, il Mulino, 1978, pp. 59-76.

costante del reddito favoriva in maniera più che proporzionale la propensione all'acquisto di elettrodomestici, anche perché in questo senso agivano alcune profonde modificazioni delle abitudini dei consumatori italiani. Furono infatti questi gli anni in cui i moderni mezzi di comunicazione e le nuove tecniche pubblicitarie favorirono la diffusione di modelli di consumo fino ad allora appannaggio delle popolazioni delle aree urbane anche nei centri minori e in alcune aree rurali⁸⁵.

La progressiva deruralizzazione, l'aumento dell'occupazione secondaria e terziaria, la mobilità geografica, i fenomeni di inurbamento e la crescita dell'occupazione femminile furono tutti fenomeni che favorirono direttamente o indirettamente la diffusione degli elettrodomestici i quali, a loro volta, contribuirono a modificare ulteriormente le abitudini degli italiani. In un convegno organizzato proprio da ANIE all'apice del ciclo di crescita prima richiamato, nell'autunno del 1965, si faceva notare come "il processo di 'meccanizzazione della casa' [avesse] prodotto delle conseguenze sociali importanti: [aveva] contribuito indubbiamente all'estendersi del lavoro femminile (dato che la donna di casa [aveva] potuto ridurre le ore e la fatica occorrenti per le faccende domestiche ed [aveva] maggiore tempo a disposizione)"; soprattutto aveva modificato la psicologia dei consumatori, al punto che "l'apparecchio domestico non [era] più un 'sostituto' o un 'sucedaneo' ma [veniva] ricercato come l'unico mezzo per compiere certe essenziali operazioni domestiche, collocandosi fra i prodotti di necessità e non fra i voluttuari"⁸⁶.

Infine - elemento assolutamente non secondario - bisogna ricordare come un ruolo fondamentale nello sviluppo dell'industria elettrodomestica lo ebbe la domanda estera, sia

⁸⁵ Cfr. C. Castellano, *L'industria degli elettrodomestici in Italia*, cit., pp. 28-34; G. Katona, *L'uomo consumatore*, Milano, Etas, 1964 e G. Katona, *Psychological analysis of economic behavior*, New York, McGraw Hill, 1951.

⁸⁶ Cfr. *Elettrodomestici fattore di progresso*, in "Industria Italiana Elettrotecnica ed Elettronica", a. 18 (1965), settembre, pp. 641-642. Sulle trasformazioni dei consumi e degli stili di vita cfr. anche G. Petrillo, *Il trionfo dell'elettricità nella vita civile*, in V. Castronovo (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia*, v. 4 "Dal dopoguerra alla nazionalizzazione. 1945-1962", Bari, Laterza, 1994, pp.453-480.

Variazioni del perimetro associativo

in termini di subforniture richieste dai produttori stranieri, che inizialmente costituirono la scuola di molte aziende nazionali, sia in termini di consumo finale: se fino al 1958 la bilancia commerciale del settore aveva segnato un saldo negativo, questo era andato progressivamente contraendosi, per divenire positivo a partire da quell'anno e crescere costantemente fino alla metà del decennio successivo, soprattutto grazie all'esportazione di frigoriferi e, in misura minore, di lavatrici, entrambi apparecchi relativamente semplici dal punto di vista costruttivo e tecnologico, sui quali si andò specializzando la produzione nazionale. Le imprese italiane puntarono sul segmento medio/basso del mercato, concentrandosi su produzioni fortemente standardizzate che rendevano facilmente realizzabili economie di scala e alti volumi di vendita. Questa scelta permise loro di entrare con successo nel mercato nazionale ma anche di estendere la loro offerta all'estero, favorite in questo dall'attuazione, a partire dal 1 gennaio 1958, del trattato di Roma, che nel marzo dell'anno precedente aveva istituito il Mercato Comune Europeo⁸⁷.

Le prime avvisaglie di queste trasformazioni, per quello che riguarda ANIE, si ebbero nel corso del 1953: come si è visto, fin dai primi anni di vita dell'associazione era stato creato al suo interno un gruppo elettrodomestici, che riuniva le poche ditte operanti nel settore nell'immediato dopoguerra e il cui peso relativo all'interno dell'organizzazione era stato fino a quel momento relativamente limitato; le cose cominciarono però a cambiare e il primo segno di questo mutamento fu la trasformazione della più importante fiera organizzata dall'associazione: l'Esposizione nazionale della radio e televisione.

Durante la diciannovesima edizione di questa manifestazione, tenutasi alla Fiera di Milano nel settembre del 1953, venne presentata la prima "Serie ANIE TV", una coppia di apparecchi televisivi offerti sul mercato a prezzo contenuto che ampliavano l'offerta di prodotti garantiti dal marchio di qualità dell'associazione. In previsione della fine delle

⁸⁷ Cfr. C. Castellano, *L'industria degli elettrodomestici in Italia*, cit., pp. 24-28; su questi sviluppi cfr. anche E. Sori, *Merloni. Da Fabriano al mondo*, Milano, Egea, 2005, in particolare le pp. 48-52.

trasmissioni sperimentali della Rai e dell'avvio del regolare servizio televisivo, che sarebbe cominciato nel gennaio dell'anno successivo, i produttori di apparecchi televisivi cercavano per questa via di allargare il proprio mercato, seguendo come esempio quanto era stato fatto fino a quel momento nel più rodato settore dei rioricevitori. L'importanza della manifestazione non risiedeva però in questi sviluppi del settore radio-televisivo, quanto nel fatto che a questa fiera nazionale fu affiancata per la prima volta una Mostra degli elettrodomestici, a testimonianza appunto del crescente peso relativo del gruppo omonimo all'interno di ANIE⁸⁸.

Il consiglio direttivo dell'associazione presentò all'assemblea dei soci la scelta di svolgere contemporaneamente le due manifestazioni insistendo sul livello di integrazione commerciale dei due settori: la nuova Mostra degli elettrodomestici, a parere dei relatori, aveva infatti trovato “ampiamente la sua giustificazione e il suo abbinamento alla Mostra nazionale della radio e televisione per il fatto che gli stessi commercianti che [vendevano] apparecchiature elettrodomestiche, [vendevano] normalmente anche apparecchi radio e di televisione”. Era quindi utile far partecipare i produttori di entrambi i sotto-settori ad una manifestazione che si proponeva fondamentalmente due scopi: presentare agli operatori commerciali la gamma completa delle produzioni nazionali e illustrare ai potenziali consumatori “i progressi più recenti realizzati nel settore”⁸⁹.

Il gruppo elettrodomestici che espose alla Fiera di Milano, a conferma di quanto detto finora, era per lo più composto da ditte che alla produzione di apparecchi elettrodomestici affiancavano la fabbricazione di altri e più maturi prodotti. Le cose però stavano rapidamente cambiando, così come non mancò di sottolineare anche la relazione del Consiglio direttivo di ANIE presentata all'assemblea dei soci nel giugno 1956, cercando di

⁸⁸ Cfr. XIXa *Mostra della Radio e TV e la Mostra degli elettrodomestici*, in “*Industria Italiana Elettrotecnica*”, a. 6 (1953), n. 9 (settembre), pp. 18-22.

⁸⁹ Cfr. AANIE *Relazione del Consiglio direttivo alla Assemblea generale dei soci*, Milano, 20 giugno 1956, pp. 119-120.

fare il punto sulle condizioni del settore alla metà degli anni '50.

Tre erano le categorie in cui era possibile suddividere le produzioni del gruppo: gli apparecchi elettrodomestici termici, quelli meccanici e i frigoriferi. Circa i primi, in quegli anni erano già ampiamente visibili le trasformazioni di cui si è precedentemente parlato: se infatti immediatamente dopo la guerra il settore era “in grande sviluppo” per via della “incerta distribuzione di gas nelle città, per la non ancora avvenuta organizzazione nella distribuzione dei gas liquidi e per la pratica mancanza sul mercato dei solidi combustibili tradizionali”, ben presto i consumatori si erano resi conto del fatto che l'uso degli apparecchi elettrodomestici termici era antieconomico. La richiesta e di conseguenza le produzioni si erano andate così rapidamente contraendo, “creando crisi notevoli in parecchie industrie che si [erano] viste costrette a modificare il proprio orientamento dalla produzione di apparecchi elettrici a quella di apparecchi a gas”.

Completamente differenti erano invece le condizioni del secondo gruppo, quello degli apparecchi elettromeccanici. Qui si era registrata una vera e propria “rivoluzione”, per via dell'aumentato tenore di vita della popolazione e del progresso tecnologico, che aveva consentito forti riduzioni dei costi di produzione. Se prima della guerra le società che operavano in questo comparto erano solo qualche unità, nel corso del 1955 esse avevano superato ampiamente la trentina e si andavano specializzando nella produzione di lavabiancheria.

Lo stesso discorso valeva per il comparto dei frigoriferi, la cui produzione all'inizio del decennio poteva essere considerata “irrilevante”, ma che solo cinque anni dopo aveva raggiunto livelli tali da permettere alle aziende operanti in questo campo di orientarsi verso stabilimenti a flusso continuo “super-meccanizzati”, ponendo “l'industria italiana in un breve periodo di tempo nella condizione di poter concorrere sui mercati esteri con i produttori già affermati”. Gli sviluppi nel comparto dei frigoriferi erano stati tali che già nel 1955, a fronte di un mercato nazionale non ancora pienamente sviluppato, i pericoli più grandi potevano venire da una eventuale “super-produzione”, alla quale le aziende del

settore contavano però di fare fronte attraverso le crescenti esportazioni⁹⁰.

Nel corso del decennio successivo l'evoluzione del settore seguì la strada tracciata in questi primi anni di sviluppo: una commistione di terzismo industriale e commerciale che permetterà alle aziende del settore di elevare la scala di produzione e di penetrare efficacemente nei mercati esteri, ponendo gli apparecchi italiani in una posizione di preminenza internazionale. Nel 1964 la produzione italiana di elettrodomestici bianchi era pari al 31% del totale della produzione europea, quota che si sarebbe ulteriormente elevata nel corso sei anni successivi, per raggiungere all'apertura del nuovo decennio il 53% della produzione continentale di bianchi⁹¹.

Ancora una volta una fiera testimonia di questi sviluppi. Nel 1964, undici anni dopo la sua prima edizione, la Mostra nazionale degli elettrodomestici divenne "europea": l'industria nazionale infatti in "dodici anni di progresso ed evoluzione [aveva] raggiunto una potenzialità produttiva che la [poneva] ai primi posti della graduatoria mondiale"; il decennio precedente era stato un periodo caratterizzato da "ingenti investimenti in impianti" e da "perfezionamenti nelle tecniche di costruzione", un decennio in cui era stato creato il "servizio" per il vasto e crescente mercato degli utenti potenziali.

Le aziende facenti capo al gruppo elettrodomestici erano ormai 120, occupavano circa 30.000 persone (considerando anche i produttori di componenti) e avevano un volume di fatturato che si aggirava intorno ai 200 miliardi di lire. Erano aziende che esportavano circa il 25% della loro produzione; percentuale che auspicabilmente sarebbe aumentata negli anni successivi anche perché lo sforzo intrapreso fino ad allora per allestire impianti in grado di produrre per "un grande mercato" era certamente sproporzionato per il solo mercato nazionale dove si registravano indici di diffusione ancora piuttosto bassi e dove "nemmeno

⁹⁰ Il rapporto fra esportazioni e importazioni che nel 1952 era stato del 23% aveva raggiunto il 30% nel 1955; cfr. *Ibidem*, pp. 46-49.

⁹¹ Cfr. E. Sori, *Merloni*, cit., pp. 58-63.

per il frigorifero [era] stato raggiunto il livello minimo europeo”.

La crisi economica dell'anno precedente, con la conseguente battuta d'arresto della domanda interna, suggeriva indubbiamente di “migliorare gli strumenti di penetrazione” del mercato italiano, attraverso la stabilizzazione dei prezzi, da ottenersi mediante l'abbattimento dei costi di produzione, e il miglioramento qualitativo dei prodotti, da realizzarsi attraverso l'introduzione di “automatismi, materiali ed apparecchiature nuove” che avrebbero facilitato l'utilizzo degli elettrodomestici da parte dei consumatori. Ma suggeriva anche, e soprattutto, di muoversi rapidamente verso una “produzione europea”; una produzione in “grado di interpretare le necessità di un mercato di 200 milioni di persone”⁹².

Suggerimento questo che fu chiaramente raccolto dalle aziende del settore che proseguirono la loro opera di espansione sui mercati esteri al punto che, solo quattro anni dopo, Regno Unito, Francia e Belgio si adoperarono per limitare le importazioni di prodotti italiani. Secondo quanto riportato nella relazione che il Consiglio direttivo di ANIE presentò ai suoi soci nel corso del giugno 1968, il Board of Trade britannico aveva avviato l'anno precedente una procedura di accertamento per *dumping* nelle importazioni di frigoriferi provenienti dall'Italia, la Francia aveva presentato alla Commissione della CEE una domanda di contingentamento delle importazioni di frigoriferi, lavatrici e cucine, per via della “presunta presenza in Italia di aiuti all'industria” e nella stessa direzione si era mosso anche il governo belga⁹³.

In tutti e tre i casi ANIE si era spesa per risolvere le controversie, fornendo prontamente “elementi di valutazione a tutti gli organismi interessati, allo scopo di favorire un obiettivo esame della situazione delle esportazioni italiane di apparecchi elettrodomestici”.

⁹² Cfr. *Diventa europea l'annuale mostra degli elettrodomestici*, in “Industria Italiana Elettrotecnica ed Elettronica”, a. 17 (1964), n. 9 (settembre), pp. 731-733.

⁹³ Cfr. AANIE *Relazione del Consiglio direttivo alla Assemblea generale dei soci*, Milano, 25 giugno 1968, pp. 61-66.

D'altro canto il gruppo elettrodomestici rivestiva ormai nell'associazione un ruolo non secondario: nel 1967 le aziende inquadrare erano salite a 130 e occupavano 22.334 dipendenti, che salivano a oltre 35.000 - più del 25% di tutti i dipendenti rappresentati dall'associazione - se si prendevano in considerazione anche quelli impiegati dai produttori di componenti.

Il gruppo alla fine degli anni '60 era diventato il più numeroso tra quelli in cui era suddivisa ANIE, sia in termini di numero di aziende, sia in termini di occupati, seguito da vicino solo da quello dei costruttori di radio e televisioni (119 aziende con 16.577 dipendenti) e da quello dell'elettronica professionale (solo 73 aziende che occupavano però 19.127 lavoratori)⁹⁴.

⁹⁴ Cfr. *Ibidem*, pp. 93-95.

La nazionalizzazione dell'industria elettrica

Sul finire del “miracolo economico” un'altra grande trasformazione si verificò nel settore elettrotecnico. Questa volta però il cambiamento non riguardò direttamente le aziende del comparto bensì il loro mercato di riferimento, o almeno uno dei loro principali mercati di riferimento, quello delle aziende produttrici, trasportatrici e distributrici di energia elettrica. Il cambiamento fu dunque di natura esogena e fu determinato dalla scelta politica di nazionalizzare l'industria elettrica; scelta questa che ebbe dirette conseguenze anche sulla successiva strutturazione di quei settori dediti alla produzione di beni quali caldaie per centrali, scambiatori di calore, turbine a vapore, turbine idrauliche, turbogas, apparecchiature per l'alta tensione, quadri e apparecchiature per la media tensione, trasformatori, condensatori, cavi per il trasporto di energia e apparecchiature per la bassa tensione. Tutti quei settori per cui dal 12 dicembre 1962, giorno in cui venne pubblicata sulla gazzetta ufficiale la legge n. 1643 del 6 dicembre 1962, che sancì l'istituzione dell'Ente Nazionale per l'Energia Elettrica, uno solo divenne il cliente di riferimento, almeno a livello nazionale.

Il progetto aveva radici lontane, le prime proposte di nazionalizzazione dell'industria elettrica risalivano infatti all'inizio del Novecento, quando Francesco Saverio Nitti propose senza successo una revisione in senso vincolistico della legge sulle acque pubbliche del 1884. Successivamente l'idea fu ripresa in varie occasioni: nel corso della prima guerra mondiale, quando la lievitazione dei prezzi del carbone spinse molti industriali a ricorrere all'energia elettrica; nel primo decennio di affermazione del regime fascista, quando giocarono in suo favore l'alto costo dell'energia e lo scontro in corso tra la costellazione elettrica, coagulata attorno alla Banca Commerciale Italiana, da un lato e il gruppo formato dal Credito Italiano, dalla Pirelli e dalla Edison dall'altro; e poi ancora immediatamente dopo la fine della seconda guerra mondiale, quando in sede di Assemblea Costituente perfino il presidente della Fiat, Vittorio Valletta, si espresse a favore della nazionalizzazione

di settori quali quello della distribuzione delle acque e quello della produzione di energia elettrica; infine, a varie riprese, nel corso degli anni '50, quando alcuni parlamentari dell'opposizione comunista e socialista presentarono il primo compiuto disegno di legge in materia⁹⁵.

Al di là delle sfumature e degli interessi di volta in volta direttamente coinvolti in una eventuale nazionalizzazione, alla base della proposta rimase nel corso del tempo sempre lo stesso obiettivo: sottrarre alla gestione monopolistica privata un settore considerato strategico per lo sviluppo economico del paese, ponendolo sotto il controllo dello Stato e garantendo così - almeno in teoria - una riduzione del costo dell'energia elettrica. Il progetto però, nonostante il suo periodico riproporsi all'attenzione dell'opinione pubblica, non riuscì mai nel corso della prima metà del Novecento a coagulare attorno a sé degli interessi sufficientemente omogenei, in grado di contrapporsi in maniera efficace alla fiera opposizione degli industriali elettrici che, forti appunto della loro posizione di monopolio, si erano venuti costituendo come uno dei principali centri di potere economico-finanziario, e quindi politico, del Paese⁹⁶.

La nazionalizzazione era stata realizzata con successo immediatamente dopo la seconda guerra mondiale sia in Gran Bretagna, sia in Francia⁹⁷, in Italia invece si dovette attendere l'avvento del primo governo di centrosinistra perché il progetto potesse finalmente trovare la sua realizzazione. All'inizio degli anni '60 le aperture di alcuni settori

⁹⁵ Sull'evoluzione della proposta di nazionalizzazione cfr. G. Mori, *La nazionalizzazione in Italia. Il dibattito politico economico*, in G. Zanetti (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia*, v. 5 "Gli sviluppi dell'Enel. 1963-1990", pp.147-173.

⁹⁶ Sulle industrie elettriche prima della nazionalizzazione cfr. R. Giannetti, *I sistemi elettrici regionali privati: dal secondo dopoguerra alla nazionalizzazione* e P. Bolchini, *Le aziende municipalizzate e la nazionalizzazione dell'energia elettrica*, in *La nazionalizzazione dell'energia elettrica. L'esperienza italiana e di altri Paesi europei*, "Atti del convegno internazionale di studi del 9-10 novembre 1988 per il XXV anniversario dell'istituzione dell'Enel", Bari, Laterza, 1988, rispettivamente pp. 145-185 e pp. 186-219.

⁹⁷ Sulle nazionalizzazioni nel Regno Unito e in Francia cfr. L. Hannah, *Modelli ed esperienze della nazionalizzazione in Gran*

dell'industria nazionale pubblica e privata a favore di una eventuale inclusione del Partito Socialista Italiano (PSI) nella compagine governativa, così come il venire meno della rigida opposizione degli Stati Uniti e del Vaticano a una possibile apertura a sinistra del governo italiano, ricompattarono le file di quelle forze favorevoli alla nazionalizzazione dell'industria elettrica che ebbero occasione di rilanciare il progetto durante un convegno organizzato a Roma dagli "Amici del Mondo" nel marzo del 1960.

Esattamente due anni più tardi Amintore Fanfani formò il suo quarto governo, una coalizione tra Democrazia Cristiana, Partito Socialdemocratico e Partito Repubblicano, che godette per la prima volta dell'appoggio esterno del PSI; un sostegno questo che era vincolato alla realizzazione entro le successive elezioni del 1963 di tre riforme considerate fondamentali: la creazione delle regioni, l'istituzione della scuola media unica e la nazionalizzazione dell'industria elettrica. In particolare quest'ultima era ritenuta di somma importanza poiché elemento direttivo di quello che si voleva fosse il caposaldo della politica economica del centrosinistra: la programmazione nazionale⁹⁸.

Mentre, come si è accennato, parte del mondo industriale guardò con favore all'apertura a sinistra, altrettanto non si può dire per la principale associazione di rappresentanza. Confindustria, dopo aver messo in guardia gli imprenditori circa la possibilità di trovarsi "in una situazione simile a quella dei loro colleghi cecoslovacchi, ungheresi e cinesi, attorno al 1950"⁹⁹, arrivò ad affermare che l'unica giustificazione che la nazionalizzazione dell'industria elettrica poteva trovare era quella "politica di chi [voleva] sovvertire l'attuale

Bretagna e H. Morsel, *Modelli ed esperienze della nazionalizzazione in Francia*, in *La nazionalizzazione dell'energia elettrica. L'esperienza italiana e di altri Paesi europei*, "Atti del convegno internazionale di studi del 9-10 novembre 1988 per il XXV anniversario dell'istituzione dell'Enel", Bari, Laterza, 1988, rispettivamente pp. 15-28 e pp. 29-72.

⁹⁸ Sull'affermazione dei governi di centrosinistra cfr. P. Ginsborg, *Storia d'Italia dal dopoguerra ad oggi. Società e politica 1943-1988*, Torino, Einaudi, 1989, pp. 344-403. Sulla programmazione economica cfr. M. Carabba, *Un ventennio di programmazione 1954-1974*, Bari, Laterza, 1977.

⁹⁹ Cfr. *Editoriale*, in "24 Ore", 4 gennaio 1962, p. 1.

ordinamento economico e politico del nostro Paese per giungere all'economia collettivizzata ed al regime politico che ne [era] il presupposto"¹⁰⁰.

Una eco di simili posizioni era possibile trovare anche nella relazione che Piero Anfossi tenne di fronte all'assemblea dei soci di ANIE nell'aprile del 1963. Dopo aver aperto la riunione affermando che il "momento era particolarmente importante e delicato per la vita del nostro Paese", per via dei "nuovi e non ancora ben precisati indirizzi che [sembrava] voler assumere la vita politica e quindi anche quella economica", il presidente di ANIE si soffermava senza mezzi termini su quelle che erano le cause di questa incertezza. A suo avviso, "dopo l'annuncio della programmazione economica, accompagnato dal varo di un provvedimento - la nazionalizzazione delle imprese elettriche - che lasciava ritenere si trattasse di pianificazione di tipo socialista, lo slancio produttivo del paese [aveva] subito un brusco arresto: il potere di acquisto si [era] indirizzato verso beni rifugio immobiliari; i prezzi al consumo [erano] aumentati; la moneta [aveva] perso una quota sensibile del suo potere di acquisto; le importazioni [erano] aumentate, le nostre esportazioni diminuite; gli investimenti [avevano] ridotto il loro ritmo".

Insomma, tutti i mali sembravano discendere dalla decisione di porre la politica economica sul cammino della programmazione e dalla nazionalizzazione dell'industria elettrica; d'altro canto, concludeva Anfossi nella sua relazione, "poiché non vi [erano] posizioni di equilibrio stabile nell'attività economica considerata nel suo dinamismo: quando si [abbandonava] la totale libertà economica, qualsiasi posizione intermedia rappresentava sempre una tendenza ad avvicinarsi alle posizioni dell'economia completamente pianificata, od a retrocedere verso le posizioni dell'economia classica"¹⁰¹.

Quello che non si diceva nella relazione, ma che sarà necessario ammettere l'anno successivo, era che più che le scelte in favore della programmazione pesavano sull'economia

¹⁰⁰ Cfr. *La nazionalizzazione dell'industria elettrica*, in "24 Ore. 1962 - Panorama economico", Milano, 24 Ore, 1963, p. 69

¹⁰¹ Cfr. AANIE, *Verbale dell'assemblea generale dei soci del 10 aprile 1963*.

nazionale la fine di quella felice fase congiunturale che aveva permesso il “miracolo economico”, l’acuirsi delle tensioni sindacali, gli aumenti dei salari e, sul mercato estero, la maggior competitività e aggressività della concorrenza straniera¹⁰².

Per quello che poi riguardava in specifico la nazionalizzazione dell’industria elettrica, non era detto che la strada intrapresa dovesse necessariamente rivelarsi una disgrazia per quelle aziende che rifornivano di beni intermedi i produttori e i distributori di energia. Più di quindici anni dopo gli avvenimenti qui richiamati, uno studio sull’industria termo-elettromeccanica strumentale italiana, promosso dal Ministero dell’Industria e realizzato dall’Istituto di Economia delle Fonti di Energia (IEFE), in collaborazione con ANIE, ENEL e molte imprese del settore, non poteva fare a meno di rimarcare il ruolo “strutturante” che era stato svolto fino a quel momento dall’Ente Nazionale per l’Energia Elettrica.

I comportamenti “strutturanti” dell’ENEL erano stati molti, ma certamente quello che più saltava all’occhio era quello relativo alla “interiorizzazione” delle funzioni tecniche. La competenza dei quadri tecnici dell’ente permetteva infatti a quest’ultimo di definire specifiche funzionali coerenti con le esigenze di servizio e di controllare la qualità delle forniture che giungevano ai grandi impianti di produzione elettrica, senza bisogno di delegare le funzioni ingegneristiche e quelle impiantistiche alle industrie fornitrici o a società di consulenza. Anche quando si era fatto ricorso a società specializzate nazionali o internazionali, lo si era fatto per richiedere servizi specifici, nell’ambito di progetti comunque messi a punto e sviluppati internamente¹⁰³.

L’interiorizzazione delle funzioni tecniche aveva ragioni storiche legate alla formazione dell’Ente stesso infatti, quando questo fu istituito alla fine del 1962, si trovò a disporre di un

¹⁰² Cfr AANIE, *Verbale dell’assemblea generale dei soci del 28 aprile 1964*.

¹⁰³ Cfr. G. Cozzi e G. Giorgietti (a cura di), *L’industria termo-elettromeccanica strumentale italiana*, Milano, Franco Angeli, 1980, in particolare si vedano le pp. 351-358.

consistente apparato tecnico proveniente da alcune delle imprese elettriche nazionalizzate, in particolare dalla Edisonvolta, per quello che concerneva l'impiantistica termoelettrica, e sempre da quest'ultima e dalla Sade, per quanto riguardava le opere civili idroelettriche. Inoltre, avendone rilevato per legge ampie partecipazioni azionarie appartenenti in precedenza alle ex società elettriche, ENEL si trovò in pratica a controllare i tre principali centri di ricerca di cui si erano dotate nel secondo dopoguerra le società elettrocommerciali, talvolta in collaborazione con alcune aziende elettromeccaniche: il Centro Informazioni Studi Esperienze (CISE), l'Istituto Sperimentale Modelli e Strutture (ISMES) e il Centro Elettrotecnico Sperimentale Italiano (CESI)¹⁰⁴.

Il processo di interiorizzazione non si limitava però al solo poter disporre di preziose risorse tecniche e progettuali, esso aveva a che vedere anche con il disegno politico che stava dietro alla legge di nazionalizzazione e che prevedeva: il rigido controllo pubblico sull'operato dell'ente, la prevenzione di iniziative industriali che esulassero dalla sua funzione di ente di servizio pubblico e l'ottenimento di standard elevati di efficienza in termini di riduzione dei costi di produzione e trasporto dell'energia e nell'offerta di forniture elettriche adeguate alla quantità e qualità richieste dall'utenza.

In sostanza fu posta al centro dell'attività dell'ente l'erogazione del servizio pubblico, a scapito di più aggressive politiche commerciali, optando per la gestione tecnicista di un organismo essenzialmente burocratico, per sua stessa costituzione. Un orientamento questo

¹⁰⁴ Il CISE fu costituito a Milano nel 1946 su iniziativa di un gruppo di docenti del locale Politecnico con il sostegno di alcune aziende elettriche, tra le quali in prima linea figurava la Edison, per promuovere le ricerche nel campo della fisica nucleare applicata. L'ISMES fu fondato un anno dopo dalle tre imprese (SADE, Italcementi e Torno) che erano impegnate nella costruzione della diga sul Piave. Inizialmente l'Istituto si sarebbe dovuto occupare di realizzare le strutture per una verifica sperimentale, mediante un modello a rottura, della resistenza della stessa diga; successivamente, nel 1951, esso fu trasformato in una società per azioni e ampliò il suo campo di indagine a tutte le costruzioni civili e industriali. Il CESI infine, fondato nel 1956 come Spa da parte di ventisette società elettrocommerciali ed elettromeccaniche italiane (di cui quella che deteneva la partecipazione di maggioranza era la Edisonvolta), era un centro dotato di quattro laboratori (alta tensione, grande potenza, bassa tensione e modello reti) che si occupavano di effettuare prove sperimentali nei rispettivi campi

Variazioni del perimetro associativo

che sul lungo periodo avrebbe potuto comportare delle storture, ma che nel breve avrebbe garantito la capillare distribuzione di energia elettrica su tutto il territorio nazionale¹⁰⁵ e avrebbe indirettamente favorito il consolidamento dell'industria termo-elettromeccanica strumentale nazionale.

La concentrazione delle funzioni tecniche e di progettazione a livello dell'Ente Nazionale favorì infatti l'adozione di innovative soluzioni dal punto di vista tecnologico, anche grazie ai diretti contatti che ENEL era in grado di mantenere con i centri internazionali di ricerca e sviluppo. Questo, a cascata, si ripercosse sulla capacità innovativa dell'industria fornitrice che fu sostanzialmente accompagnata lungo un cammino di innovazione e sviluppo tecnologico e fu dotata di ampie "referenze", spendibili sui mercati internazionali.

Anzi, proprio questo fu lo sbocco obbligato poiché le commesse ingenti e l'operare in un mercato sostanzialmente "protetto" fecero approntare alle aziende del settore ampi programmi di investimento che, unitamente alla progressiva crescita di potenza degli impianti, portarono ben presto ad un eccesso di capacità produttiva¹⁰⁶.

Otto anni dopo la costituzione di ENEL, la relazione presentata dal Consiglio direttivo di ANIE all'annuale assemblea dei soci non mancava di sottolineare questi sviluppi: i programmi dell'Ente Nazionale infatti, "pur nella previsione del raddoppio del fabbisogno di energia elettrica ogni 8/10 anni, non [prevedevano] sensibili aumenti della capacità produttiva del settore, che restava [esuberante] anche a causa delle nuove tecniche che si [rivolgevano] a macchinari di sempre maggiore potenza unitaria".

di competenza. Sulle strutture di ricerca nel settore elettrico prima e dopo la sua nazionalizzazione cfr. A. Galbani, L. Paris e A. Silvestri, *La ricerca nel settore elettrico*, in G. Zanetti (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia*, v. 5 "Gli sviluppi dell'Enel. 1963-1990", pp. 477-519.

¹⁰⁵ Sugli sviluppi della rete di trasporto e interconnessione cfr. A. Ninni, *Interconnessione e standardizzazione*, in G. Zanetti (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia*, v. 5 "Gli sviluppi dell'Enel. 1963-1990", in particolare le pp. 267-301.

¹⁰⁶ Cfr. G. Cozzi e G. Giorgietti (a cura di), *L'industria termo-elettromeccanica strumentale italiana*, cit., pp. 361-365 e 376-378.

Il futuro del settore era quindi chiaramente “rivolto alla espansione delle esportazioni, non disgiunta da una ristrutturazione generale” mirante ad assicurare i “necessari investimenti” e a favorire le fusioni e le concentrazioni¹⁰⁷. Uno dei punti deboli del settore era infatti proprio quello di aver rinunciato a quelle competenze impiantistiche e ingegneristiche interiorizzate dal principale cliente finale; competenze di cui le aziende operanti nel comparto si sarebbero ora nuovamente dovute dotare per realizzare l’integrazione verticale dei processi industriali che sola avrebbe permesso di competere sui mercati internazionali¹⁰⁸.

¹⁰⁷ Cfr. AANIE *Relazione del Consiglio direttivo alla Assemblea generale dei soci*, Milano, 23 luglio 1971, pp. 52-53 e ANIE *Relazione del Consiglio direttivo alla Assemblea generale dei soci*, Milano, 8 luglio 1970, p. 50

¹⁰⁸ Cfr. G. Cozzi e G. Giorgietti (a cura di), *L'industria termo-elettromeccanica strumentale italiana*, cit., p. 357. Un ruolo importante in questo frangente fu giocato dal Gruppo Industrie Elettromeccaniche per Impianti all'Estero (GIE), un organismo consortile, fondato fin dal 1953 da Asgen, Ansaldo, Franco Tosi, Riva Calzoni, Italtrafo, Officine Galileo e Magrini, con lo scopo di partecipare a gare internazionali per la fornitura di impianti, previa ripartizione della produzione dei diversi componenti tra i vari soci mediante una gara interna. Sul GIE e gli sviluppi dell'export negli anni '70 cfr. *ibidem*, pp. 453-509.

Cambiamenti del mercato e azione normativa

Le prime direttive europee

Le trasformazioni del perimetro associativo di ANIE descritte nelle pagine precedenti non ebbero conseguenze solo sulla distribuzione del peso relativo dei singoli gruppi all'interno dell'associazione; esse in breve tempo influenzarono anche una delle sue principali attività, quella tecnico-normativa. Nel corso degli anni '60 e '70 si cominciarono infatti a delineare alcune differenziazioni nei riguardi dei processi di definizione delle norme tecniche, distinzioni che erano intimamente collegate con la struttura dei mercati in cui i vari gruppi che componevano l'associazione di categoria operavano e che erano direttamente influenzate dai modelli di concorrenza che in questi si andavano affermando.

Se nei settori dediti della produzione di beni di consumo durevoli ci si orientò verso la richiesta di norme chiare, universalmente valide, che non fossero di ostacolo alla libera circolazione delle merci e alla massiccia esportazione di prodotti ormai fortemente standardizzati, in altri comparti, primo fra tutti quello della termo-elettromeccanica, ove i consumatori di riferimento erano singoli monopolisti nazionali, i processi di normazione e di unificazione assunsero sempre più la forma di una trattativa costante con l'unico cliente di riferimento presente nel settore.

A tutto questo faceva da sfondo l'entrata in gioco nel processo di definizione delle norme internazionali di un nuovo attore, particolarmente interessato alla definizione di regole volte alla salvaguardia dei consumatori, alla tutela della salute e alla protezione dell'ambiente: la neonata Comunità Economica Europea.

Circa la produzione di beni di consumo durevoli si considererà qui come esempio la produzione di quello che fu forse l'elettrodomestico italiano per eccellenza: il frigorifero. Il prodotto era indubbiamente uno di quelli maggiormente standardizzati; come faceva notare uno studio sul settore degli elettrodomestici del 1965, più volte citato in precedenza, le imprese italiane del settore avevano svolto un'azione innovativa nella misura in cui avevano adottato nuovi materiali o inedite soluzioni produttive statunitensi, prima delle altre

aziende europee. Le innovazioni erano essenzialmente tre: l'applicazione su larga scala di materiali plastici, l'adozione di modelli a compressore piuttosto che "ad assorbimento", la sostituzione della lana di roccia o di vetro con una miscela di poliuretani in funzione di isolante.

La standardizzazione e la semplificazione dei prodotti, come pure l'unificazione e la normalizzazione delle parti componenti erano state fin da subito considerate come un valido strumento per la riduzione dei prezzi, da ottenersi attraverso l'abbattimento dei costi di produzione. Di più, le aziende del settore avevano presto compreso come la standardizzazione e la semplificazione fossero non solo un valido supporto nell'opera di riduzione dei costi, ma anche un imprescindibile strumento di efficienza aziendale, soprattutto quando si trattava di implementare delle produzioni di grande serie. Il conseguimento di elevati flussi produttivi era chiaramente una variabile dipendente dalla applicazione di adeguate procedure di standardizzazione e unificazione a livello dei materiali, delle parti componenti e dei metodi di lavorazione. In un certo qual senso anche l'insistenza sull'*industrial design* altro non era che un modo per contraddistinguere dei prodotti sempre più simili tra di loro perché sempre più standardizzati nelle loro parti costitutive¹⁰⁹.

In un settore dedito alla produzione e commercializzazione di beni così omogenei tra di loro la concorrenza poteva avvenire solo in parte sul prodotto stesso, sotto l'aspetto della durata e della resa tecnologica, per lo più essa si spostava sul prezzo. Da qui l'importanza di approntare campagne pubblicitarie in grado di differenziare le varie marche, l'insistenza sui servizi post-vendita e, sul piano tecnico-normativo, l'importanza di poter disporre di norme condivise in tema di sicurezza degli impianti e dei prodotti, che risultassero una garanzia per

¹⁰⁹ Sui processi di standardizzazione nell'industria degli elettrodomestici cfr. C. Castellano, *L'industria degli elettrodomestici in Italia*, cit., pp.39-57; sullo stesso tema cfr. anche V. Balloni, *Origini, sviluppo e maturità dell'industria degli elettrodomestici*, cit.

il consumatore finale e che aprissero senza ulteriori vincoli i mercati esteri.

Non è dunque un caso che all'apice degli sviluppi del settore prima richiamati, nel 1967, la relazione del Consiglio direttivo di ANIE presentata all'annuale assemblea dei soci sottolineasse come anche per quell'anno l'associazione avesse “svolto una intensa attività economico tecnica”.

Questa in ambito nazionale si era tradotta in una “stretta collaborazione con l'Unione Nazionale Consumatori” che aveva portato “reciproca utilità nella difesa di problemi comuni”. Nel corso dell'anno l'associazione dei consumatori aveva infatti ampiamente trattato argomenti che erano di estremo interesse per ANIE: aveva organizzato una tavola rotonda a Milano, nel corso del mese di aprile, su “La sicurezza degli impianti elettrici nelle abitazioni”, cui aveva fatto seguito un ampio dibattito televisivo, e il successivo dibattito romano del luglio 1967 sul tema “Il consumatore e la prefabbricazione edilizia”. Soprattutto era dalla collaborazione tra ANIE e l'Unione che erano sorte le iniziative di maggiore interesse come la partecipazione della stessa ANIE all'assemblea del Bureau Européen des Unions des Consommateurs, che si era svolto a Milano nell'autunno di quell'anno, e il lavoro comune nell'ambito del Comitato tecnico ISO73 “Problemi del consumo” dove si stavano manifestando tendenze che si prevedeva avrebbero poi avuto “concreti riflessi sulle possibilità di penetrazione commerciale nei mercati di esportazione”. Sempre in quell'anno, sottolineava ancora la relazione, era poi notevolmente aumentata la più classica attività tecnico normativa in ambito nazionale e internazionale, con la conseguenza che “i diversi organismi operanti nell'ambito europeo, CENEL, CENELCOM, CEE/el e, nel più vasto ambito mondiale - IEC e ISO - [avevano] tutti contemporaneamente allo studio, ognuno per la parte di propria competenza, la normativa tecnica degli apparecchi elettrodomestici”. Cosa questa che richiedeva una intensa attività preparatoria che veniva svolta in Italia “sia presso Enti ufficiali (CEI, UNI, ecc.) sia in seno al Gruppo elettrodomestici di ANIE e si [ripercuoteva] nell'attività delle associazioni europee dei costruttori”¹¹⁰.

Come si è detto, un ruolo sempre maggiore in questi anni, soprattutto in materia di sicurezza dei prodotti, venne a ricoprirlo la Comunità Economica Europea che intervenne direttamente nel processo di produzione e condivisione delle normative tecniche partecipando alla costituzione di organismi specifici e giungendo alla definizione delle prime direttive comunitarie in materia.

Precedentemente alla firma del Trattato di Roma in Europa esisteva già la Commission Internationale de Réglementation en vue de l'Approbacion de l'Equipement Electrique (CEE/el) che aveva ereditato le funzioni dell'Installationsfragen-Kommission (IFK), un organismo costituito a Berlino nel 1926, con il compito di redarre norme e regolamenti per la produzione di equipaggiamenti elettrici, che la seconda guerra mondiale aveva però obbligato all'inattività. Il CEE/el, che cominciò ad operare nel corso del 1949, dopo aver siglato un accordo di cooperazione con l'IEC, fu ben presto affiancato però da un altro organismo, questa volta dipendente dalla Comunità Economica Europea, che voleva avere voce in capitolo su una materia molto delicata, considerata centrale per i futuri sviluppi economici dei Paesi aderenti. Nel 1959 cinque Comitati elettrotecnici nazionali dell'IEC, quelli dei Paesi aderenti alla CEE, ad esclusione di quello del Lussemburgo, Paese che fino a quel momento non aveva esercitato alcuna azione in campo normativo, formarono così il CENELCOM, lo European Committee for the Coordination of Electrotechnical Standards in the European Economic Community, con lo scopo di armonizzare le varie normative nazionali.

Un anno dopo, i Comitati dell'IEC questa volta di tutti e sei i membri della Comunità Europea, diedero vita ad un altro organismo, il CENEL, lo European Committee for the Coordination of Electrical Standards, attraverso il quale si riproponevano di collaborare con i Comitati elettrotecnici nazionali dell'IEC dei sette Paesi allora aderenti all'Associazione Europea di Libero Scambio (EFTA): Austria, Danimarca, Norvegia, Portogallo, Svezia,

Svizzera e Gran Bretagna. Scopo del CENEL era infatti quello di studiare gli standard IEC e di indagare su come questi standard fossero stati recepiti e con che grado di uniformità nei 13 Paesi aderenti.

Tredici anni dopo, nel 1973, in occasione dell'adesione alla CEE di Gran Bretagna, Irlanda e Danimarca, e del conseguente ridimensionamento del peso politico dell'EFIA, si decise di unificare gli ultimi due comitati menzionati dando vita al CENELEC con l'obiettivo principale di ridurre “gli ostacoli agli scambi causati da norme ed eventualmente, da procedure di autenticazione corrispondenti (marchi di conformità alle norme)”, tutte quelle materie per cui erano cioè responsabili i vari comitati elettrotecnici nazionali¹¹¹.

Negli stessi anni la Comunità cominciò però ad intervenire nei processi normativi anche attraverso la definizione di direttive specifiche. Sempre nel 1973, dopo sei anni di complicatissime trattative internazionali, entrò in vigore la cosiddetta direttiva “Bassa Tensione”¹¹², così come era stata approvata dal Consiglio dei Ministri della CEE nel dicembre precedente. Come si faceva notare nella relazione del Consiglio direttivo di ANIE, con cui la nuova normativa fu presentata ai soci nel luglio 1973, bisognava sottolineare “la grande importanza di carattere economico che [rivestiva] la direttiva poiché il materiale e le apparecchiature di cui si [occupava] la direttiva stessa [rappresentavano] una produzione annuale di tutti i Paesi della Comunità di circa 18 mila miliardi di lire”, corrispondente a tutti quei prodotti per cui era previsto un impiego a una tensione nominale compresa tra 50 e 1.000 V in corrente alternata e 75 e 1.500 V in corrente continua¹¹³.

La direttiva, prima nel suo genere, era retta dal principio del “rinvio alle norme” applicato,

¹¹¹ ANIE *Relazione del Consiglio direttivo alla Assemblea generale dei soci*, Milano, 10 luglio 1973, pp. 219-222.

¹¹² Il titolo ufficiale della direttiva era: Direttiva riguardante il riavvicinamento delle legislazioni degli stati membri relative al materiale elettrico destinato ad essere impiegato in determinati limiti di tensione.

¹¹³ Facevano eccezione: i materiali elettrici usati in atmosfera esplosiva, i materiali elettrici per radiologia ed uso clinico, le parti elettriche di ascensori e montacarichi, i contatori elettrici, i dispositivi di alimentazione per recinti elettrici e il materiale elettrico speciale destinato a essere utilizzato sulle navi, gli aerei e nelle ferrovie.

sempre secondo la relazione prima menzionata, nella sua forma “più pura e liberale”. ANIE, che era stata direttamente coinvolta nelle trattative che portarono alla nuova normativa, non poteva non approvare un principio che demandava ai vari comitati elettrotecnici nazionali l’elaborazione e la pubblicazione delle norme. In questi organismi infatti erano presenti anche i rappresentanti delle istituzioni nazionali direttamente interessati ed era quindi in questo ambito che si poteva ottenere “una efficace ed equitativa risultante fra gli interessi delle industrie del settore elettrotecnico ed elettronico, quelli dei distributori di energia elettrica, quelli degli utilizzatori e le prerogative istituzionali degli organi di stato”. Una volta giunti a delle norme tecniche condivise, frutto della contrattazione in sede di comitato elettrotecnico nazionale, si poteva poi lasciare liberamente allo stato il compito di dare a queste “l’intensità giuridica che si [fosse rivelata] ottimale di volta in volta”.

Nel caso della direttiva “Bassa Tensione” la presunzione di “buona tecnica” per quanto riguardava la sicurezza era data in primo luogo dal rispetto delle cosiddette “norme armonizzate”, quelle elaborate dal CENELEC; in alternativa era considerata osservanza dei principi di sicurezza, dopo una determinata procedura di accettazione, il rispetto delle pubblicazioni IEC e CEE/el; veniva poi considerata “buona tecnica” il rispetto delle norme di un qualunque paese del Mercato Comune purché garantissero i minimi standard di sicurezza; infine, per non impedire “la libera espansione dell’iniziata tecnologica”, veniva considerato sicuro “dal punto di vista elettrico” anche un prodotto non a norma, ma per il quale, dopo opportune verifiche, si fosse in grado di dimostrare il rispetto dei principi generali di sicurezza dettati dalla direttiva stessa.

Le maglie erano sufficientemente larghe perché “i prodotti elettrotecnici di bassa tensione [potessero] circolare liberamente in tutti i paesi della Comunità Europea senza alcun intralcio di carattere amministrativo, [originato] da una supposta deficienza di sicurezza del prodotto stesso”. Anche a riguardo dei metodi di prova e di verifica di conformità, la direttiva dava poi ampie possibilità ai costruttori recependo sia i marchi di qualità e i

certificati degli istituti debitamente notificati, sia dando valore giuridico alle dichiarazioni dei costruttori stessi.

A conferma di quanto detto prima circa la convergenza tra la necessità manifestata dai settori ad alta standardizzazione di poter disporre di norme chiare, che fossero in grado di limitare eventuali politiche protezionistiche, mascherate da normative tecniche, e la volontà della CEE di garantire la libera circolazione delle merci e la sicurezza dei prodotti elettrici, la relazione si concludeva sottolineando come fosse di “importanza storica la sanzione comunitaria alla intrinseca deontologia dei costruttori e l’affermazione del principio di libertà di espressione tecnologica, sia per quanto [riguardava] la fabbricazione di norme tecniche, sia per quanto [concerneva] l’inventiva individuale dei costruttori stessi, sempre naturalmente nel rispetto dei principi di sicurezza generalmente riconosciuti”¹¹⁴.

Standardizzazione di un mercato “protetto”

Completamente differente si presentava invece la problematica della standardizzazione e della normazione nel settore della termo-elettromeccanica strumentale, quel settore che, come si è visto, fin dall’inizio degli anni ’60 vide il suo destino intrecciarsi strettamente con le scelte operate da ENEL.

Anche in questo comparto vigevano normative nazionali e internazionali che regolamentavano i requisiti minimi di sicurezza e le caratteristiche strutturali e funzionali che i vari componenti e impianti dovevano presentare; essendo però la maggior parte dei mercati di riferimento di questo settore monopolizzati dai singoli gestori nazionali, le scelte tecniche che questi ultimi operavano non potevano non avere delle ricadute sulle richieste che pervenivano al gruppo dei fornitori.

In linea con quanto avveniva anche in altri paesi europei, il ruolo di ENEL in questo campo

¹¹⁴ Sull’approvazione della direttiva “Bassa Tensione” e sul ruolo di ANIE nella fase preparatoria cfr. *Ibidem*, pp. 215-218.

non fu neutro: l'ente non si limitò a recepire e adottare le norme stabilite a livello internazionale, ma svolse con costanza un'importante funzione tecnica a livello nazionale, stilando di volta in volta capitolati specifici che le imprese fornitrici dovevano sottoscrivere e rispettare. Capitolati che talvolta includevano specifiche tecniche più severe di quelle prescritte dalla normativa internazionale, in ragione di una caratteristica del settore della produzione, trasmissione e distribuzione di energia elettrica, che faceva sì che ogni componente inserito nel sistema si dovesse collocare nel mezzo di un complesso intreccio di interdipendenze. L'Ente Nazionale per l'Energia Elettrica, come si è visto, era prima di tutto un monopolista con il compito di fornire un servizio pubblico, per svolgere questo ruolo in maniera efficiente necessitava di impianti all'avanguardia dal punto di vista tecnologico, per potersene dotare doveva richiedere ai suoi fornitori sforzi superiori a quelli che le sole norme concordate a livello internazionale avrebbero comportato.

La standardizzazione cui fu sottoposta l'ENEL nei suoi primi anni di vita fu innanzitutto un processo di riorganizzazione e di uniformazione delle procedure. Nel 1965 si decise di dotare l'ente di un Ufficio Coordinamento e Controllo Approvvigionamenti, dipendente direttamente dalla Direzione Generale, con il compito di coordinare gli Uffici approvvigionamenti dei vari Compartimenti in cui l'ente stesso era suddiviso. Successivamente l'ufficio centrale prima menzionato fu sostituito da una Direzione Acquisti e Approvvigionamenti, dalla quale vennero a dipendere otto uffici periferici, i SAC - Settori Approvvigionamenti Compartimentali. La struttura, sia nella prima, sia nella seconda versione, mirava chiaramente ad accentrare il potere decisionale nelle mani degli uffici centrali che, nell'ambito del processo di unificazione del programma commerciale, acquisivano competenze in materia di fissazione delle condizioni commerciali da applicare alle forniture e di analisi dei costi per la valutazione dei prezzi offerti dalle imprese¹¹⁵. In questo modo vi era un diretto controllo della direzione sulle procedure di acquisto e

115 Cfr. A. Ninni, *Interconnessione e standardizzazione*, cit., pp. 310-311.

potevano essere richiesti ai fornitori quegli standard ritenuti necessari per supportare il contemporaneo processo di standardizzazione tecnologica. Questo era infatti ritenuto della massima importanza perché era il tramite per: aumentare la produttività, uniformando la dotazione tecnica degli impianti; abbassare i rischi di interruzione nella erogazione di energia, rendendo di più facile reperibilità i componenti nel caso in cui fosse stato necessario sostituirli; semplificare infine le procedure di acquisto e di appalto, poiché più immediato diveniva il confronto tra i prodotti offerti dai diversi fornitori.

Due furono i principali campi in cui operò la standardizzazione tecnologica: l'unificazione delle tensioni e quella del macchinario per la generazione elettrica. Nel primo caso si trattava di rendere uniforme il livello di tensione presente sulla rete¹¹⁶, rompendo l'isolamento di alcuni gruppi di utenti e semplificando il processo di trasporto e distribuzione; nel secondo caso invece ci si occupò sostanzialmente di uniformare le “taglie” del macchinario e di identificare quella ritenuta maggiormente efficiente nelle nuove condizioni operative in cui l'industria elettrica si era venuta a trovare dopo la nazionalizzazione.

Nel corso del 1962, prima della costituzione dell'ENEL, era già stata avviata la costruzione di nuovi impianti per un totale di 5.158 MW termici, costituiti da 26 gruppi di ben otto taglie differenti. Il primo passo che l'Ente Nazionale decise di intraprendere per avviare alla presenza di unità molto diversificate tra loro in termini di potenza, ma anche in quanto a schemi costruttivi, fu quella di uniformare tutte le potenze a 320 MW, introducendo una siffatta prima unità nella centrale di La Spezia.

Questa scelta, che poneva l'Ente tra le avanguardie tecnologiche internazionali del settore - simili taglie erano fino ad allora in esercizio solo negli Stati Uniti - fu negli anni seguenti perseguita con determinazione, attraverso la messa a punto nel corso del 1968 del primo Progetto Unificato per le unità da 320 MW, un piano di standardizzazione che, è possibile

¹¹⁶ Si consideri che i livelli di tensione in uso alla costituzione di ENEL erano circa una ventina; cfr. *Ibidem*, p. 312.

leggere nella relazione annuale del direttore generale di ENEL al consiglio di amministrazione dell'anno seguente, definiva oltre alla potenza anche “la sistemazione delle apparecchiature e dei sistemi principali, gli schemi costruttivi e di funzionamento dei circuiti dei fluidi nell'impianto, gli schemi elettrici e le caratteristiche degli impianti chimici per il trattamento delle acque [...], le specifiche tecniche relative al macchinario principale e ai relativi sistemi di regolazione e quelle relative alle maggiori apparecchiature meccaniche ed elettriche dei sistemi ausiliari”¹¹⁷.

Il Progetto Unificato regolava in sostanza tutta la strutturazione dell'impianto, non si limitava a definire le specifiche tecniche di ogni singolo componente, ma si occupava anche delle interrelazioni esistenti tra i vari elementi che andavano a costituire la centrale termica, obbligando l'Ente e i suoi fornitori a relazionarsi anche nella fase di progettazione, a dare vita a veri e propri gruppi di lavoro, prima ancora che fosse aperta l'eventuale gara o che fosse avviata una trattativa. Gruppi di lavoro in cui si trovarono a partecipare l'Ente Nazionale, le aziende termo-elettromeccaniche e la loro organizzazione di rappresentanza che svolse in questo ambito le stesse funzioni che svolgeva in seno agli organismi internazionali di normazione, come ad esempio il CENELEC prima menzionato.

Un siffatto processo di standardizzazione e uniformazione, come quello qui brevemente tratteggiato, non fu ovviamente privo di implicazioni per il settore della termo-elettromeccanica strumentale: la richiesta di prodotti con elevati standard tecnici e la partecipazione ai Progetti Unificati favorì infatti una migliore utilizzazione dei costi fissi di progettazione e, soprattutto, spinse le aziende del comparto ad adottare una più razionale organizzazione dei processi produttivi. Elemento questo che, come si è già avuto modo di dire precedentemente, aprì alle aziende del settore i mercati internazionali, fornendo loro delle indispensabili “referenze”.

Collaborare con un committente impegnato a elevare i rendimenti tecnici fino ai massimi

117 La relazione è citata in *Ibidem*, cit., p. 314.

livelli internazionali ebbe ricadute positive sulle imprese termo-elettromeccaniche in quanto ne favorì la crescita tecnologica ed organizzativa, al punto che nel corso degli anni si registrarono talvolta problemi di adattamento, legati alle esigenze di “semplificazione” manifestate da alcuni operatori esteri maggiormente sensibili alla crescita dei livelli di investimento¹¹⁸.

¹¹⁸ Su questo cfr. G. Cozzi e G. Giorgietti (a cura di), *L'industria termo-elettromeccanica strumentale italiana*, pp. 359-360.

Anni di trasformazioni, crisi e ristrutturazioni

L'elettronica professionale e di consumo

Tra le trasformazioni cui fu soggetto il perimetro associativo di ANIE nel corso degli anni '60, oltre alle due menzionate nei capitoli precedenti, ve ne fu una terza che merita sicuramente attenzione in quanto corrispose a un profondo rivolgimento tecnologico che proprio in quegli anni prese il suo avvio, per poi protrarsi nei decenni successivi: la progressiva e pervasiva affermazione dell'elettronica.

In questo caso non si trattò né dell'acquisizione nei ranghi dell'associazione di un nuovo settore, come in un certo senso era accaduto per gli elettrodomestici, né di una trasformazione del mercato derivante da ragioni esogene, come nel caso della nazionalizzazione dell'industria elettrica. Soprattutto nei primi anni '60, prima ancora dell'ampia diffusione dei sistemi elettronici di calcolo automatico, si trattò della progressiva incorporazione in molti prodotti dell'industria meccanica, elettromeccanica ed elettrotecnica di componenti elettronici e della evoluzione tecnologica di questi stessi componenti.

Il progresso delle tecnologie portò infatti ad una sempre maggiore specializzazione nel campo dell'elettronica di quelle aziende che operavano nei settori delle telecomunicazioni, della costruzione di apparecchi radio, di televisori, di radioregistratori, di sistemi di automazione e di strumentazione per il controllo di impianti e processi industriali, civili e militari; specializzazione che a sua volta fece progressivamente aumentare la domanda di componenti elettronici che molte aziende aderenti ad ANIE si preoccupavano di soddisfare. La trasformazione toccò quindi l'associazione sia perché di questa faceva parte fino dai suoi albori il settore della componentistica elettronica, sia perché ad essa aderivano molte aziende che quegli stessi componenti avrebbero utilizzato nel corso dei loro processi produttivi.

Lo stesso comparto della componentistica, dal canto suo, proprio in quegli anni era soggetto a modificazioni qualitative di primaria importanza che comportarono una

progressiva integrazione delle funzioni tra i produttori di materiali per l'elettronica, i fabbricanti di componenti propriamente detti e i costruttori di circuiti. Se infatti nel corso degli anni '50 l'elemento attivo per eccellenza erano state le valvole termoioniche, nel corso del decennio successivo si affermarono sempre più diffusamente i transistori e successivamente i circuiti integrati. Nel primo caso, quello delle valvole termoioniche, si trattava di componenti destinati a una unica funzione specifica, singolarmente definiti nelle proprie caratteristiche elettriche, in modo da individuarne l'impiego in maniera univoca nella progettazione dei circuiti; nel secondo caso invece si aveva a che fare con componenti complessi definiti non tanto dai loro parametri fisici, quanto dalle loro prestazioni funzionali, che gradatamente, con la progressiva integrazione circuitale dei transistori al silicio, divennero delle vere e proprie unità operative pronte per essere utilizzate dall'industria dei sistemi¹¹⁹.

Le trasformazioni tecnologiche appena richiamate non furono ovviamente prive di conseguenze sulla struttura di un'associazione come ANIE che, come si è detto, rappresentava gran parte della componentistica elettronica e i principali settori a cui questa stessa si rivolgeva: le telecomunicazioni, l'automazione strumentale e l'elettronica di consumo. Le prime avvisaglie di questo cambiamento furono di tipo formale: nel corso della riunione del Consiglio direttivo dell'associazione del 26 giugno 1962 Piero Anfossi propose di cambiare il nome dell'associazione per mettere in evidenza proprio la rappresentanza del settore elettronico. L'acronimo dell'organizzazione non sarebbe stato modificato, "allo scopo di eliminare ogni e qualsiasi dubbio sulla competenza della nostra associazione che fin dall'origine [riuniva] le industrie elettrotecniche nel senso più completo e più specifico della parola", ma la denominazione sarebbe divenuta Associazione Nazionale Industrie Elettrotecniche ed Elettroniche.

¹¹⁹ Sulle tendenze evolutive dell'elettronica tra anni '60 e '70 cfr. *Condizioni e proposte per lo sviluppo dell'industria elettronica nazionale. Libro bianco sull'elettronica italiana*, Milano, FAST, 1976.

Il cambiamento era formale, ma rispecchiava proprio quelle trasformazioni tecnologiche di cui si è poco sopra parlato. Faceva infatti notare al consiglio il presidente di ANIE come “nell’elettrotecnica si [fossero] sempre considerate due branche distinte: quella delle correnti forti e quella delle correnti deboli che, pur rimanendo strettamente unite, specialmente dal punto di vista industriale, [erano] andate in [quegli] ultimi anni sempre più differenziandosi, sia nella produzione sia nelle applicazioni”. Nel ventennio postbellico infatti la tecnica delle correnti deboli, prima limitata alle comunicazioni telegrafiche, telefoniche e radiofoniche aveva esteso il suo campo di applicazione ad altri settori quali quello degli aiuti alla navigazione, quello dell’automazione e quello delle macchine calcolatrici. Era “quindi invalso sempre più l’uso di definire questa branca delle correnti deboli con la denominazione specifica di ‘elettronica’ mentre il nome di ‘elettrotecnica’, pur comprendendo nel suo significato tutte le tecniche delle correnti elettriche, [veniva] sempre più impropriamente usato per indicare il solo settore delle correnti forti”.

Se questo, già di per sé, avrebbe potuto giustificare il cambio di denominazione bisognava poi considerare che, nel campo industriale, “la produzione elettronica, che un tempo rappresentava una parte modesta nel complesso della produzione elettrotecnica, [aveva] assunto [...] una importanza notevole, tanto che [...] in Italia essa [rappresentava] circa un terzo della produzione complessiva, contro i due terzi delle altre produzioni elettrotecniche”¹²⁰.

Alla decisione presa dal Consiglio direttivo quello stesso 26 giugno del 1962, fecero seguito la modifica del titolo dell’organo ufficiale dell’associazione, che divenne conseguentemente l’“Industria Italiana Elettrotecnica ed Elettronica” a partire dal numero di agosto di quello stesso anno, e la scelta del gruppo 14° di cambiare nell’aprile del 1963, più o meno con le stesse motivazioni, la propria denominazione da “apparecchi per la telefonia e telegrafica con e senza fili” a “elettronica professionale”¹²¹.

120 Cfr. AANIE, verbale del Consiglio direttivo del 26 giugno 1962.

Sempre nel corso del 1963 molte aziende aderenti ad ANIE parteciparono al Salone internazionale dei componenti elettronici che, dal 1958, si teneva ogni anno a Parigi in sostituzione del precedente “Salon de la Piéce détachée Française”, la cui prima edizione risaliva al 1934. In quella occasione, che aveva visto riuniti nella capitale francese 765 espositori provenienti da tutto il mondo, 22 imprese italiane avevano esposto i loro prodotti e - non mancava di sottolineare la rivista dell’associazione - altrettanto avrebbero fatto nella successiva edizione del febbraio 1964, dove la stessa “Industria Italiana Elettrotecnica ed Elettronica” avrebbe organizzato uno stand a supporto dell’industria nazionale¹²².

Quattro anni più tardi la relazione del Consiglio direttivo di ANIE presentata all’assemblea annuale dei soci dovette necessariamente smorzare gli accenti trionfalistici che avevano contraddistinto le dichiarazioni in merito al futuro dell’industria elettronica nazionale seguite al cambio di denominazione¹²³. La situazione non era certo drammatica, ma si cominciarono a intravedere delle differenziazioni settoriali che non potevano non preoccupare gli estensori del documento. L’attività dell’elettronica professionale dopo una lieve flessione nel corso del 1966 aveva ricominciato ad espandersi nell’anno seguente, ma era anche aumentato lo squilibrio tra i vari sotto-settori che ne componevano l’ampia famiglia: se dunque i risultati raggiunti nel campo della commutazione potevano essere classificati come “decisamente soddisfacenti”, molto meno lo erano quelli della trasmissione, mentre il settore della radio professionale mostrava addirittura segni di regresso.

Il problema principale risiedeva nel fatto che la domanda del mercato interno

¹²¹ Cfr. AANIE, verbale del Consiglio direttivo del 12 dicembre 1963.

¹²² Cfr. *L’industria italiana dei componenti elettronici al 7° salone internazionale di Parigi. 7-12 febbraio 1964*, in “Industria Italiana Elettrotecnica ed Elettronica”, a. XVII (1964), n. 1 (gennaio), pp. 54-59.

¹²³ Sulla fiera di Parigi del 1964 cfr. ad esempio *Componenti elettronici. Una mostra indicativa della espansione dell’industria elettronica in Italia*, in “Industria Italiana Elettrotecnica ed Elettronica”, a. XVII (1964), n. 8 (agosto), pp. 607-621.

continuava a restare inadeguata rispetto alla capacità produttiva delle aziende, mentre solo “un progressivo incremento della produzione [avrebbe potuto] assicurarne l’equilibrio economico, stante l’aumento dei fattori di costo e la compressione dei prezzi”. Non potendo ottenere le necessarie economie di scala operando sul solo mercato interno, le industrie elettroniche italiane si dovevano necessariamente rivolgere al mercato estero dove, “le ulteriori affermazioni della nostra industria, [erano prova] della nostra preparazione tecnologica e dell’alto grado di qualità della nostra produzione, assolutamente in linea con quella delle maggiori industrie estere”.

Al di là della retorica sui progressi dell’industria nazionale, le questioni di fondo restavano l’insufficienza del mercato interno e l’inadeguatezza dei prezzi, che avrebbero posto un limite alle esportazioni, “fin quando i sacrifici sopportati nel durissimo quadro concorrenziale estero non [avessero trovato] il necessario compenso sul mercato interno”. Si sottolineava dunque nuovamente la necessità di raggiungere congrue economie di scala e indirettamente si ammetteva anche che la struttura dei costi delle imprese italiane era inadeguata per poter concorrere sui mercati esteri, senza scaricare i minori ricavi lì ottenuti su quello interno¹²⁴.

La relazione non si soffermava sulle ragioni di questi limiti, preferendo passare in rassegna alcune problematiche specifiche dei singoli sotto-settori. Maggiori informazioni è possibile invece trarre da un successivo e preoccupato rapporto sull’industria elettronica nazionale, redatto dalla Federazione delle Associazioni Scientifiche e Tecniche nel corso del 1976, quando ormai, a seguito di lunghi anni di aspre vertenze sindacali, tra i costi che le imprese italiane dovevano sostenere, giocava un ruolo di primo piano il fattore lavoro.

Nel 1974 - a quell’anno si riferiva lo studio considerato - il settore dell’elettronica nel suo complesso (telecomunicazioni, informatica, automazione, strumentazione, sistemi ed elettronica di consumo), occupando circa 180.000 dipendenti, aveva raggiunto un fatturato

124 ANIE, *Relazione del Consiglio direttivo all’assemblea generale dei soci*, Milano, 25 giugno 1968, p. 70.

di oltre 2.000 miliardi di lire, un valore che era pari a circa il 5% di quanto fatturava l'intera industria manifatturiera nazionale. A quella cifra bisognava poi aggiungere altri 1.980 miliardi di fatturato e altri 191.000 occupati, provenienti dal settore dei servizi nel campo delle telecomunicazioni, dai centri di calcolo e dall'assistenza tecnica. Il comparto deteneva ormai una posizione di rilievo nel panorama industriale italiano, ma la produzione nazionale non era in grado di coprire la domanda interna: sempre nel 1974, la bilancia commerciale aveva registrato infatti un saldo negativo di 231,2 miliardi. Questo risultato negativo era determinato, per circa il 50%, dalla bilancia dei componenti, "la base degli apparati e dei sistemi" che giocava "un ruolo determinante nella loro concezione, progettazione e realizzazione"¹²⁵.

Indubbiamente, continuava lo studio citato, su questi risultati un influsso diretto lo avevano avuto la lievitazione del costo del lavoro e l'aumento degli oneri indiretti, registrati entrambi a partire dall'autunno del 1969, a seguito dell'inasprimento delle rivendicazioni sindacali e del crescere della richiesta di servizi sociali, cui la pubblica amministrazione non era stata in grado di fare fronte. Ma vi erano anche altre ragioni, maggiormente legate al difficile sviluppo di questo settore a tecnologia avanzata, che frenavano la crescita internazionale dell'industria elettronica italiana.

E qui tornava a farsi viva ancora una volta la questione della dimensione d'impresa: si faceva infatti notare nella relazione come un mercato interno di ridotte proporzioni non consentisse alle imprese del settore "una crescita spontanea su base sufficiente per favorire la penetrazione sui mercati internazionali, non offrendo loro in particolare un volume di ricavi sufficiente per finanziare quelle attività di ricerca e sviluppo e quegli investimenti in impianti e organizzazione commerciale che sarebbero stati necessari per affrontare la concorrenza internazionale con possibilità di successo"¹²⁶.

Allo stesso tempo però l'apertura internazionale era indispensabile per poter ammortizzare

¹²⁵ *Condizioni e proposte per lo sviluppo dell'industria elettronica nazionale*, cit., p. 52.

gli alti costi sostenuti per mettere sul mercato una grande varietà di prodotti contraddistinti da un ciclo di vita relativamente breve, a causa dell'elevato grado di obsolescenza tecnica che li contraddistingueva.

Non si trattava tanto di compensare sul mercato nazionale i minori ricavi ottenibili sul mercato internazionale per via della forte concorrenza sui prezzi, come sembrava suggerire la relazione del consiglio direttivo di ANIE sopra citata, quanto di trovare le risorse per finanziare le attività di ricerca e sviluppo e di commercializzazione imprescindibili per il successo di una impresa in questo settore.

Diveniva indispensabile poter disporre delle stesse condizioni che avevano favorito l'affermazione dell'industria elettrotecnica in altri paesi europei ed extra-europei¹²⁷. Tra queste si potevano sicuramente menzionare: la presenza di grandi imprese elettromeccaniche che si erano diversificate nel settore elettronico potendo disporre di un alto livello di integrazione verticale e di una preesistente organizzazione commerciale ampia, ramificata e consolidata; la disponibilità da parte del sistema creditizio a finanziare imprese anche di piccole e medie dimensioni, "basate su produzioni tecnologicamente sofisticate, anche se ad elevato rischio imprenditoriale e non sostenute da solide garanzie patrimoniali"; l'esistenza di strutture pubbliche di ricerca e formazione in grado di fornire un sostegno allo sviluppo del settore elettronico, orientando la propria attività in direzione della specializzazione del sistema produttivo; infine, l'azione di sostegno delle autorità governative.

In particolare quest'ultimo punto era giudicato di vitale importanza poiché il sostegno governativo avrebbe permesso di affiancare alla contenuta domanda privata una spesa pubblica programmata e mirata; avrebbe potuto favorire le concentrazioni e, per questa via,

¹²⁶ *Ibidem*, p. 118.

¹²⁷ Lo studio, oltre all'Italia prendeva in considerazione Belgio, Danimarca, Finlandia, Francia, Germania Federale, Giappone, Norvegia, Olanda, Regno Unito, Spagna, Stati Uniti, Svezia e Svizzera.

la crescita dimensionale delle imprese; avrebbe sostenuto finanziariamente lo sviluppo della produzione e sarebbe intervenuto “massicciamente” a sostegno delle attività di ricerca e sviluppo. Più in generale l'intervento pubblico avrebbe dovuto garantire una politica industriale a sostegno dei settori più avanzati perché, si faceva notare prendendo ad esempio proprio il sotto-settore più “debole”, quello dei costruttori di componenti elettronici, se questi si fossero trovati a operare, anziché in Italia, “in Europa o in Giappone, [avrebbero potuto] contare su somme ben maggiori devolute annualmente dal governo a fondo perduto per il sostegno della ricerca e sviluppo in questo settore [...]”; se operanti negli USA, [avrebbero potuto] viceversa contare su fatturati annui molto superiori che [avrebbero consentito] di investire annualmente decine di miliardi in ricerca e sviluppo, mantenendo l'incidenza di queste spese sul 7-8% del fatturato”¹²⁸.

Ben diversamente erano andate le cose in Italia nel corso degli anni precedenti, durante i quali l'attività di ricerca era stata svolta dalle aziende esclusivamente sulla base dell'autofinanziamento e durante i quali ritardi decisionali gravi erano venuti a pesare sull'intero settore. Un caso per tutti era sicuramente quello dell'elettronica di consumo dove le incertezze politiche in merito all'avvio delle trasmissioni televisive a colori aveva determinato nei primi anni settanta una crisi dell'intero comparto, con la conseguente scomparsa di aziende che erano attive nel settore ormai da alcuni decenni. Indubbiamente avevano giocato in questo processo anche alcune caratteristiche strutturali dell'industria italiana, quali ad esempio la scarsa propensione all'innovazione e l'eccessiva polverizzazione delle imprese, ma di certo non aveva giovato un ritardo ormai decennale nell'adozione di più moderni standard di trasmissione, che avrebbero potuto aprire nuove prospettive di espansione.

Il problema aveva fatto la sua comparsa intorno alla metà degli anni '60 quando a livello europeo si pose il problema di definire uno standard comune per le trasmissioni a colori

¹²⁸ *Ibidem*, p. 57.

(TVC); di scegliere cioè uno tra i tre sistemi messi a punto nel corso degli anni precedenti: l'NTSC (National Television System Committee), adottato negli Stati Uniti fin dal 1954; il SÉCAM (Séquentiel Couleur Avec Mémoire), messo a punto in Francia da un'equipe di tecnici, guidata da Henri de France, della Compagnie Française de Télévision (poi acquisita dalla Thomson); e lo standard PAL (Phase Alternation Line), sviluppato in Germania da Walter Bruch presso i laboratori della Telefunken.

Dopo varie riunioni del CCIR (Consultative Committee on International Radio), l'organismo internazionale competente in materia di definizione degli standard per le telecomunicazioni, in cui non si era riusciti a venire a capo del problema, lo stesso comitato aveva optato per porre un limite preciso alla definizione della raccomandazione in materia di TVC per l'Europa: la decisione sarebbe stata presa durante la conferenza annuale del 1966 che si sarebbe tenuta a Oslo¹²⁹.

Il problema non era di facile soluzione anche perché non vi era uniformità di vedute nemmeno tra i costruttori di una stessa nazione. Sempre nel 1965 l'Unione Europea di Radio e Televisione (EUR), l'organismo che raggruppava tutte le società di radiotelevisione europee e i rispettivi governi, si riunì a Roma e decise di compiere alcune prove con i vari sistemi per portare poi i risultati alla conferenza di Oslo. In quella occasione ANIE, su richiesta del governo italiano, organizzò tra i suoi aderenti appartenenti al gruppo 15° - Costruttori radio e televisione - un referendum per sondarne le preferenze. I risultati non furono certo univoci: se il 49,26% delle ditte interpellate si dichiarò a favore della codifica PAL, un altro 34,30% optò per lo standard NTSC e il restante 16,44% si dichiarò a favore del SÉCAM¹³⁰.

Le risposte fornite al referendum permettevano comunque di dichiarare ANIE a favore del sistema tedesco, con la riserva però "che si sarebbe riconsiderata la propria decisione

¹²⁹ Cfr. AANIE, verbale del Consiglio direttivo del 26 maggio 1965.

¹³⁰ Cfr. AANIE, verbale del Consiglio direttivo del 16 dicembre 1965.

qualora si [fosse concretata] ad Oslo (riunione CCIR giungo 1966) la possibilità di una unificazione europea anche su altro sistema”. Quello che più premeva ai costruttori era comunque che il futuro avvio della trasmissione TVC avesse un inizio parallelo in tutti i paesi europei, “per logiche esigenze economiche e commerciali, in quanto la notizia di inizio delle emissioni televisive a colori in Europa [avrebbe provocato] l’immediato arresto delle vendite di televisori monocromatici in Italia e la corsa all’acquisto di televisori a colori che l’industria nazionale non [sarebbe stata] ancora in grado di fornire”.

Si chiedeva dunque alle autorità competenti - il Ministero dell’Industria e del Commercio, quello delle Poste e Telecomunicazioni e quello degli Esteri - che non derogassero a quattro principi ritenuti fondamentali: che intercorresse un lasso di almeno 18 mesi tra l’adozione di uno dei tre sistemi e l’effettivo avvio delle trasmissioni; che venisse sancita la libertà di costruzione e di commercio di nuovi apparecchi attraverso l’istituzione di una licenza obbligatoria sui brevetti industriali; che fosse garantita una sufficiente disponibilità di componenti, primi tra tutti i cinescopi tricromici e le linee di ritardo; e che, infine, fosse istituita una licenza di importazione per i televisori a colori durante tutto il periodo intercorrente tra la scelta della codifica e la data di inizio delle trasmissioni¹³¹.

In realtà non si riuscì a giungere a livello internazionale ad una decisione univoca tra l’adozione del sistema PAL e quello SÉCAM, che videro entrambi le loro prime applicazioni commerciali nel corso del 1967; l’unico sistema di codifica che restò escluso fu quello NTSC, per evitare in questo settore una troppo stretta sudditanza dagli Stati Uniti. In Italia, anche su indicazione della stessa ANIE, il governo si dichiarò in più occasioni a favore del sistema PAL, lo fece ad Oslo nel giugno del 1966 e lo ribadì nel settembre dello stesso anno quando l’allora Ministro delle Poste e Telecomunicazioni, Giovanni Spagnoli, diede disposizioni alla RAI per avviare l’emissione di segnali di prova destinati ai laboratori industriali codificati con il solo sistema PAL.

131 Cfr. AANIE, verbale del Consiglio direttivo del 24 giugno 1966.

Nel corso dei mesi successivi ANIE, mentre continuavano gli studi sulla TVC, centralizzati dall'allora Istituto Superiore delle Poste e delle Telecomunicazioni di Roma (ISPT), continuò nel suo impegno, preso qualche anno prima, per la stesura delle norme di prova dei televisori, in collaborazione con il Centro di Studio per la Televisione (CSTV) del CNR, situato presso l'Istituto Elettrotecnico Nazionale Galileo Ferraris di Torino¹³².

Nonostante queste attività, quattro anni dopo la Conferenza di Oslo e tre anni dopo le dichiarazioni pubbliche a favore del sistema PAL, mentre in molti altri Paesi europei avevano preso il via le trasmissioni a colori, ancora non vi era chiarezza su quale sistema si sarebbe orientata la scelta definitiva del governo italiano. Faceva notare la consueta relazione annuale del Consiglio direttivo di ANIE, presentata all'assemblea dei soci del luglio 1970, come nel primo trimestre dell'anno precedente una missione, "composta da autorevoli e competenti funzionari dell'amministrazione centrale (Ministero delle Poste e Telecomunicazioni, Ministero dell'Industria, del Commercio e dell'Artigianato e Ministero del Bilancio) e della RAI" fosse stata inviata in Francia, Germania e Gran Bretagna con lo specifico mandato di "prendere conoscenza del servizio di televisione a colori" in quei Paesi che avevano adottato i sistemi SÉCAM - la Francia - e PAL - gli altri due. Il rapporto conclusivo della missione aveva confermato la bontà della preferenza espressa per il sistema PAL e aveva sostenuto che il governo avrebbe potuto "senza alcun rischio" confermare l'adozione di quest'ultimo tipo di codifica.

Purtroppo, a distanza di un anno, nessuna decisione era ancora stata presa mentre, denunciava la relazione, "la Francia, rimasta sola nel mondo a sostenere il proprio sistema SÉCAM [cercava] di trascinare l'Italia in una avventura disastrosa, facendo leva su argomenti più politici che tecnici"¹³³. Effettivamente il problema non era tanto legato a vere

¹³² Cfr. C. Egidi, *Il Centro di Studio per la Televisione del CNR presso l'ENIGF. Sintesi dell'attività dal 1949 al 1985*, rapporto tecnico del CSTV n. 8601, febbraio 1986 (copia del documento è reperibile on-line al seguente indirizzo: <http://sti.iriti.cnr.it/~de_paoli/rel49a85.html>).

o presunte superiorità tecnologiche di un sistema rispetto all'altro, ma era eminentemente economico: le aree di mercato interessate dal sistema francese ammontavano infatti a circa 10,8 milioni di possibili acquirenti, contro i 63,5 milioni del sistema PAL.

In più, verso i Paesi che avevano adottato il sistema PAL esistevano già consolidate relazioni pluriennali: nel 1969 solo il 15% dei televisori monocromi italiani esportati si era diretto verso i Paesi che avevano adottato il SÉCAM; allo stesso modo, sempre quell'anno, il 90% della produzione PAL italiana aveva trovato la via dell'esportazione, mentre nessun televisore SÉCAM era stato prodotto sull'intero territorio nazionale. Infine, spingeva verso il sistema tedesco anche la realtà brevettuale in quanto la AEG-Telefunken (l'azienda titolare dei brevetti del sistema PAL) aveva confermato fin dal 1968 la decisione di concedere licenze incondizionate per la produzione, la vendita e l'esportazione di ricevitori PAL a tutte quelle ditte costruttrici che fossero appartenute a Paesi che avevano adottato questo sistema a livello nazionale. Al contrario, vi era il rischio che qualora “malauguratamente l'Italia [avesse adottato] il sistema SÉCAM, l'industria nazionale [avrebbe visto] frustrate tutte le sue possibilità di esportazione dove [era] stato adottato il sistema PAL, in quanto la AEG-Telefunken (e ciò [era] previsto dall'art. n. 36 del Trattato di Roma) [avrebbe potuto] rifiutare l'uso dei suoi brevetti all'industria italiana o concederli con discriminazioni e contingentamenti”¹³⁴.

La questione non trovò soluzione fino al 1976: quell'anno cominciarono finalmente le trasmissioni ufficiali con il sistema tedesco, ma ancora nel 1975 la relazione annuale del Consiglio direttivo di ANIE poteva notare come fosse divenuto ormai “tradizionale” il denunciare ogni dodici mesi il fatto che il governo non avesse preso alcuna decisione in merito¹³⁵.

¹³³ ANIE, *Relazione del Consiglio direttivo all'assemblea generale dei soci*, Milano, 8 luglio 1970, p. 87; si noti che in realtà il sistema SÉCAM oltre che dalla Francia era stato adottato da molte sue ex-colonie e che un sistema molto simile veniva sviluppato in quegli anni in molti paesi dell'est europeo, URSS in testa.

¹³⁴ *Ibidem*, p. 88.

Tornando al problema da cui si è partiti, la mancanza di una chiara politica industriale per il settore dell'elettronica, bisogna sottolineare come la tardata scelta nei confronti del sistema PAL ebbe sicuramente un ruolo non secondario nella crisi che questo settore dovette fronteggiare alla metà degli anni '70: l'inizio delle trasmissioni a colori dopo anni di tentennamenti favorì infatti le imprese estere che "già operavano massicciamente nel campo e che potevano prestarsi, senza problemi di riconversione industriale alle esigenze del mercato italiano"¹³⁶. Nel 1976 si registrò un drammatico ribaltamento della bilancia commerciale del comparto televisori che passò da un attivo di oltre 55 miliardi di lire a un passivo di ben 100 miliardi di lire; una inversione di tendenza che in parte trovava giustificazione nella moltiplicazione delle vendite in Italia, passate dai 170.000 apparecchi del 1975 ai 700.000 del 1976, ma che dipendeva prevalentemente dall'impreparazione delle imprese italiane, dopo anni di incertezze e ripensamenti, ad affrontare il nuovo mercato del TVC in termini commerciali e di innovazione di processo e di prodotto¹³⁷.

¹³⁵ ANIE, *Relazione del Consiglio direttivo all'assemblea generale dei soci*, Milano, 8 luglio 1975, p. 91;

¹³⁶ ANIE, *Relazione del Consiglio direttivo all'assemblea generale dei soci*, Milano, 8 luglio 1977, p. 93;

¹³⁷ Cfr. *Ibidem*, pp. 93-96 e *Condizioni e proposte per lo sviluppo dell'industria elettronica nazionale*, cit., p. 97.

Difficoltà economiche e ripensamento del sistema Confederale

Lo stato di crisi di cui si è prima parlato non era una peculiarità del solo settore elettronico, tra la fine degli anni '60 e i primi anni '70 crescenti difficoltà caratterizzarono infatti l'intero comparto elettrotecnico. Già nel corso del 1968 si cominciarono ad intravedere i primi segni di incertezza, nonostante la produzione fatturata nel corso dell'anno precedente avesse seguito un andamento giudicato soddisfacente dallo stesso Comitato direttivo di ANIE.

Preoccupava gli estensori della relazione annuale, presentata all'assemblea dei soci nel luglio del 1968, soprattutto il progressivo deteriorarsi del rapporto tra ricavi e costi, al punto che la differenza tra le due variabili era in alcuni casi divenuta negativa. La riduzione delle possibilità di autofinanziamento e il sempre maggiore ricorso all'indebitamento bancario, "in conseguenza anche della diminuita propensione del risparmio all'investimento azionario", avevano ridotto la porzione di capitale di rischio nei confronti del capitale totale impiegato; l'industria trovava quindi sempre maggiori difficoltà nel provvedere "sia ai necessari investimenti che le [avrebbero consentito] di rimanere competitiva, sia agli stanziamenti per una ricerca industriale che le [avrebbe permesso] di restare tecnicamente aggiornata con l'agguerrita concorrenza estera"¹³⁸.

La tendenza che portava verso la riduzione della capacità di autofinanziamento era in quel tempo generalizzata: uno studio di Mediobanca, condotto lo stesso anno su 354 imprese italiane, confermava quanto rilevato dalla relazione ANIE. Nel 1967 a fronte di un più spiccato aumento degli immobilizzi tecnici (il 10% contro l'8,3% del 1966 e il 9,4% del 1965) si era registrata una minore crescita dell'autofinanziamento (solo il 62,5% degli immobilizzi nel 1967, contro il 76,9% del 1966) e un relativo aumento dell'indebitamento (+9,5), in particolare di quello a medio e lungo termine verso le banche (+12,1%)¹³⁹.

¹³⁸ ANIE, *Relazione del Consiglio direttivo all'assemblea generale dei soci*, Milano, 25 giugno 1968, p. 32.

Il problema era però tanto più sentito nell'industria elettrotecnica dove - come si è visto nel caso del sotto-settore dell'elettronica - gli investimenti in ricerca e sviluppo e l'apertura ai mercati internazionali giocavano un ruolo decisivo. Se pure lo sforzo per aumentare le esportazioni c'era stato (l'export era aumentato del 123,6% tra il 1963 e il 1967) esso aveva comportato "forti sacrifici nei prezzi di vendita" che a loro volta avevano contribuito a ridurre ulteriormente la differenza ricavi/costi.

Il problema principale restava comunque il mercato interno dove i consumi nel loro insieme, a seguito della congiuntura negativa degli anni 1964/1965, solo nel corso del 1967 recuperarono i valori dell'anno 1963. Questa situazione generalizzata di stasi, "già pesante nel suo complesso", assumeva poi aspetti "preoccupanti" per molti settori quali quello del macchinario per la produzione e il trasporto di energia elettrica, quello del macchinario e delle apparecchiature per la trazione, quello degli equipaggiamenti industriali, quello degli elettrodomestici, quello della radio e televisione e quello del materiale per l'edilizia, che, a quattro anni di distanza, registravano sul mercato interno valori che erano ancora inferiori a quelli del 1963.

La "strenua lotta per diminuire i prezzi di costo" allo scopo di restare competitivi sia sul mercato interno sia su quelli esteri aveva "esasperato" la ricerca di sempre più aggiornati mezzi di produzione per aumentare la produttività delle industrie; uno sforzo che da un lato aveva avuto riflessi negativi sui livelli di indebitamento, dall'altro aveva prodotto un aumento della capacità degli impianti tale che in molti casi questa era rimasta inutilizzata. In alcuni sotto-settori i livelli di mancato utilizzo della capacità produttiva raggiungevano percentuali allarmanti: nel trasporto di energia elettrica raggiungevano il 40%, nel macchinario e nelle apparecchiature per la trazione l'80%, nel materiale elettrico per

139 Le 354 aziende prese in considerazione da Mediobanca detenevano il 56,2% del totale dei capitali nominali di tutte le spa, ad eccezione di quelle assicurative, finanziarie, immobiliari, agricolo-forestali e delle banche; cfr. Mediobanca, *Bilancio al 30 giugno 1968 (XXII esercizio) presentato all'assemblea dei soci del 28 ottobre 1968*.

l'edilizia il 45%, nella radio e televisione il 40%, così come nel caso degli equipaggiamenti industriali¹⁴⁰.

Della televisione già si è detto in precedenza, il mancato utilizzo degli impianti era in gran parte legato alle non scelte governative in materia di trasmissioni a colori; nel caso delle materiale elettrico per l'edilizia il rallentamento della domanda era invece una conseguenza della crisi del settore edilizio; più complessi gli altri tre casi: gli equipaggiamenti industriali erano uno dei settori maggiormente sottoposti alla concorrenza straniera, era infatti questo uno dei comparti "più insidiati dalle importazioni" e che per questo soffriva maggiormente della diminuita differenza tra ricavi e costi; nel caso infine del trasporto di energia elettrica e delle apparecchiature per la trazione si trattava invece di due settori che risentivano dei diminuiti investimenti nel settore elettrico pubblico e in quello del trasporto ferroviario. In questi due ultimi comparti tra l'altro le cose non sarebbero probabilmente migliorate nemmeno negli anni successivi in quanto né i piani di Enel per il sessennio 1968/1973, né il piano decennale di ammodernamento delle Ferrovie dello Stato (1962/1972) prevedevano investimenti tali da garantire un pieno impiego delle capacità produttive delle industrie fornitrici di macchinari, apparecchi e attrezzature.

Ad ANIE non restava che auspicare che nel quadro della programmazione economica nazionale si svolgesse "un esame approfondito della situazione dell'industria elettrotecnica" per eliminare incentivi alla creazione di nuove aziende in quei comparti dove la capacità produttiva era esuberante, favorire le concentrazioni e le ristrutturazioni industriali, promuovere la ricerca nelle aziende, sostenere le esportazioni e "dare alla legge anti-dumping una adeguata regolamentazione"; al fine di allinearla a quella degli altri Paesi industrializzati¹⁴¹.

Le cose non migliorarono però nel corso degli anni successivi, anzi due anni dopo si poteva

¹⁴⁰ ANIE, *Relazione del Consiglio direttivo all'assemblea generale dei soci*, Milano, 25 giugno 1968, p. 34.

¹⁴¹ *Ibidem*, pp. 41-45.

solo constatare che, a seguito delle accentuate tensioni sindacali, “il 1969 [era] stato per l’industria elettrotecnica uno degli anni peggiori del secondo dopoguerra”. Se infatti nella prima parte dell’anno tutto sembrava avviarsi verso una espansione del settore in quanto la produzione era aumentata, così come l’occupazione, gli ordinativi e le esportazioni, nella seconda metà del ’69 si verificò un rapido mutamento di rotta. Le agitazioni sindacali per il rinnovo del contratto nazionale dei metalmeccanici “rallentarono il ritmo produttivo, [fecero] aumentare fortemente i costi, riducendo la produttività, ed [infersero] un duro colpo alla stabilità di tutto il sistema industriale italiano, particolarmente in tutti i settori della meccanica”.

Il 1969, nonostante gli auspici favorevoli, terminò così con una produzione di poco superiore a quella dell’anno precedente, con i costi costantemente in crescita, la produttività in calo e una bilancia commerciale sì in positivo, ma quasi esclusivamente grazie alla forte capacità di esportazione del comparto degli elettrodomestici. Alle industrie elettrotecniche sembravano rimanere solo due possibilità di scelta: perdere una buona porzione del mercato italiano e di quello internazionale, rinunciando a qualunque politica espansiva, oppure cercare di tenere il passo della concorrenza internazionale, riducendo sempre più il rapporto ricavi/costi e, “quindi, arrivando in breve tempo ad una irrimediabile crisi per mancanza di autofinanziamento per i necessari ammortamenti e per la ricerca”¹⁴².

Ancora una volta ANIE ribadiva le richieste fatte nel corso degli anni precedenti, dopo aver constatato che queste, “nonostante le continue pressioni svolte dall’associazione sulle autorità di governo”, erano rimaste pressoché disattese. Anzi, sotto molti punti di vista la situazione era andata peggiorando, come nel caso degli oneri parafiscali sulla manodopera, che risultavano aumentati, oppure di quello della promozione della ricerca applicata, divenuta ormai - a detta degli estensori della relazione - una specie di “araba fenice”¹⁴³.

¹⁴² ANIE, *Relazione del Consiglio direttivo all’assemblea generale dei soci*, Milano, 8 luglio 1970, p. 40.

La situazione non cambiò di molto negli anni seguenti, anzi, nel 1973 ai già gravi problemi che l'industria elettrotecnica si era trovata a dover affrontare nel quinquennio precedente si aggiunsero gli scioperi per la nuova tornata di rinnovi contrattuali, il rincaro delle materie prime e la crisi energetica che portarono con sé come conseguenza un incremento delle importazioni (+41,4%) molto maggiore rispetto a quello delle esportazioni (+15,5%). Certo la bilancia commerciale del settore continuava ad avere segno positivo, ma anche in quell'annata l'apporto maggiore era stato dato dall'industria degli elettrodomestici; sul mercato interno invece l'unico comparto che avrebbe potuto affermare di aver avuto nei dodici mesi precedenti uno sviluppo soddisfacente era quello della telefonia e della radio professionale, grazie soprattutto ai piani di sviluppo della SIP e dell'Azienda Telefonica di Stato.

Ancora una volta la relazione annuale del Consiglio direttivo di ANIE non poteva far altro che concludersi invocando un “sostanziale cambiamento della politica della ricerca e dello sviluppo”, un maggiore sostegno alle esportazioni per un settore con una forte vocazione ad agire sui mercati internazionali e un piano organico di sviluppo nel settore energetico e in quello dei trasporti ferroviari¹⁴⁴.

Gli esempi potrebbero continuare, negli anni immediatamente successivi le condizioni economiche del Paese e quelle del settore elettrotecnico non accennarono infatti a migliorare e allo stesso modo non cambiarono più di tanto le richieste che l'associazione rivolse agli organi di governo competenti. Quello che qui preme sottolineare è però come queste richieste disattese fossero il sintomo di un progressivo scollamento verificatosi tra la rappresentanza degli interessi industriali e il mondo della politica a cavallo tra la fine degli anni '60 e i primi anni '70; un distacco che oltre a rendere difficile il dialogo tra queste due componenti, fece venire meno - nell'ambito delle associazioni degli industriali - la fiducia

¹⁴³ *Ibidem*, pp. 40-41.

¹⁴⁴ Cfr. AANIE, *Relazione del Consiglio direttivo all'assemblea generale dei soci*, Milano, 4 luglio 1974, p. 41-63.

nei meccanismi di rappresentanza fino ad allora in essere e nella loro capacità di incidere sui processi di governo dell'economia.

Una traccia di ciò è sicuramente rintracciabile anche nei verbali del comitato direttivo di ANIE, quando ad esempio, in occasione della discussione sul nuovo statuto dell'associazione che si sarebbe dovuto approvare nel corso del 1970, alcuni consiglieri giunsero addirittura a porsi la domanda se ANIE dovesse o meno aderire ancora alla Confindustria, se cioè, in considerazione del fatto che sul piano sindacale nel corso del 1969 l'opera della confederazione non aveva dato i risultati sperati, non fosse opportuno “rivedere tutto l'atteggiamento nei confronti di detta organizzazione, per dare alla nostra associazione una organizzazione completamente diversa e più consona agli interessi dei suoi associati, particolarmente in merito ai problemi sindacali”¹⁴⁵.

I dubbi circa l'adesione alla confederazione maggiore non accomunavano tutti i presenti alla riunione, tanto che l'allora presidente in carica, Luigi Baggiani¹⁴⁶, subito si premurò di ribadire e spiegare come la Confindustria si fosse riorganizzata fin dall'immediato dopoguerra lungo due linee parallele, l'una di carattere territoriale, l'altra di carattere nazionale, e come, nell'ambito della seconda linea organizzativa a cui anche ANIE apparteneva, se pure alcune associazioni si erano occupate fino ad allora sia degli aspetti economici sia di quelli sindacali, questo non era stato il caso delle associazioni della meccanica. La presenza negli statuti di riferimenti a qualunque tipo di attività sindacale avrebbe infatti reso impossibile l'iscrizione delle aziende a capitale pubblico che, dopo l'istituzione del Ministero delle Partecipazioni Statali nel 1956, erano state riunite per quello che riguardava gli aspetti sindacali nell'Intersind e nell'Asap¹⁴⁷.

¹⁴⁵ Cfr AANIE, verbale del Consiglio direttivo del 18 dicembre 1970; in particolare si veda l'intervento del consigliere Giovanni Borghi, da cui è tratta la citazione.

¹⁴⁶ Luigi Baggiani, prima direttore generale e poi consigliere della FATME era succeduto a Piero Anfossi, dopo la scomparsa di quest'ultimo nel corso del 1965; cfr. *Fatti dall'industria: la scomparsa di Piero Anfossi*, in “Tecnologie Elettriche”, a. 1944, n. 4, p.14.

La loro adesione sosteneva sempre Baggiani era invece auspicabile “affinché le associazioni [di categoria] nella sfera dei problemi di carattere economico e tecnico [avessero] la univoca rappresentanza di tutta l’industria privata e pubblica del settore di loro competenza”¹⁴⁸.

Quella riportata in precedenza non era dunque la posizione ufficiale dell’associazione, ma era certamente una spia delle difficoltà in cui si trovavano gli organismi di rappresentanza, difficoltà generate senza dubbio dalla complicata stagione sindacale ed economica che proprio in quei mesi si andava aprendo, ma che originavano anche da alcuni problemi politico-organizzativi profondi che la ristrutturazione post-bellica di Confindustria non aveva risolto o, comunque, aveva risolto secondo modalità che male si adattavano alle modificate condizioni politiche economiche di quegli anni.

Se nel corso del decennio successivo alla seconda guerra mondiale un’organizzazione centralizzata con stretti legami con la Democrazia Cristiana di Alcide De Gasperi aveva infatti garantito gli interessi degli industriali senza richiedere una specifica rappresentanza politica, la situazione era andata modificandosi nel corso degli anni seguenti. Innanzitutto era cambiato l’atteggiamento del partito di maggioranza relativa nei confronti della principale associazione di rappresentanza industriale, come testimoniato chiaramente dalla citata istituzione alla metà degli anni ’50 del Ministero delle Partecipazioni Statali e dalla successiva creazione di autonome organizzazioni sindacali, al fine di sganciare l’industria pubblica da Confindustria sul piano delle relazioni industriali.

In secondo luogo si era modificata la stessa compagine industriale in quanto il miracolo

¹⁴⁷ Intersind e Asap furono create rispettivamente nel 1958 e nel 1960 per riunire dal punto di vista sindacale le aziende dell’Iri la prima e quelle dell’Eni la seconda. Sulla prima delle due associazioni cfr. G. Sapelli (a cura di), *Impresa e sindacato: storia dell’Intersind*, Bologna, il Mulino, 1996; sulla seconda cfr. A. Ciampani, *Per una storia dell’Asap: regolazione sociale e pluralismo della rappresentanza sindacale imprenditoriale nella storia dell’Italia contemporanea*, in “Annali di storia dell’impresa”, n. 11 (200), pp. 527-569.

¹⁴⁸ Cfr AANIE, verbale del Consiglio direttivo del 18 dicembre 1970.

economico prima e la nazionalizzazione dell'industria elettrica poi avevano portato a una progressiva differenziazione del tessuto economico e alla compresenza, all'interno della confederazione, di imprese portatrici di istanze sempre più eterogenee; soprattutto, avevano avuto come conseguenza una accentuazione della polarizzazione tra la moltitudine delle piccole imprese e il ristretto nucleo delle grandi imprese.

Infine, nel corso degli anni '60, era aumentata l'influenza dei sindacati dei lavoratori, sia per via delle mutate condizioni politiche determinate dall'esperienza di centro-sinistra, sia per via delle oggettive trasformazioni dei processi produttivi e del mercato del lavoro¹⁴⁹.

Si poneva quindi il problema di individuare quale ruolo Confindustria avrebbe dovuto giocare nelle nuove condizioni politiche, sociali ed economiche che si erano venute determinando negli anni precedenti e di dotarla di una struttura organizzativa che da un lato avrebbe dovuto metterla in condizione di perseguire i nuovi obiettivi che questa si sarebbe data e dall'altro avrebbe dovuto contribuire alla coesione tra le molteplici ed eterogenee componenti del sistema di rappresentanza. Si trattava insomma di razionalizzare la struttura dell'associazione per aumentarne il grado di integrazione, cercando di risolvere al contempo alcuni problemi di incoerenza che la riorganizzazione post-bellica aveva lasciato irrisolti, come ad esempio l'annosa questione del doppio inquadramento volontario nelle associazioni territoriali e in quelle di categoria.

Proprio per ripensare la configurazione politico-organizzativa di Confindustria, circa un anno e mezzo prima della riunione del consiglio direttivo di ANIE prima citata, il 5 marzo del 1969, l'assemblea confederale aveva investito Leopoldo Pirelli dell'incarico di formare una commissione per la revisione del proprio statuto, avviando in questo modo un lungo

¹⁴⁹ Su questi temi cfr. F. Barca, *Compromesso senza riforme*, in F. Barca (a cura di), *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra ad oggi*, Roma, Donzelli, 1977, pp. 4-117; A. Martinelli, *Borghesia industriale e potere politico*, in A. Martinelli, A. M. Chiesi, N. Dalla Chiesa, *I grandi imprenditori italiani. Profilo sociale della classe dirigente economica*, Milano, Feltrinelli, 1981, pp. 235-282 e L. Lanzalaco, *Dall'impresa all'associazione. Le organizzazioni degli imprenditori - La Confindustria in prospettiva storica comparata*, Milano, Franco Angeli, 1990, in particolare le pp. 163-165.

processo di riforma e di riassetto organizzativo che si sarebbe protratto nei decenni successivi. Compito principale della commissione, che prese il nome del suo presidente, era quello di studiare come fosse mutata la funzione imprenditoriale nel corso degli anni precedenti e di individuare le modifiche organizzative a cui sottoporre la confederazione per assolvere al meglio i compiti che il nuovo quadro esterno imponeva.

“Anche in un sistema di iniziativa economica libera, come [era] quello previsto dal sistema costituzionale italiano”, si poteva leggere in *“Una politica per l’industria”*, il documento presentato nel maggio del 1969 dal Comitato Centrale dei Gruppi Giovani Industriali, che verrà preso come base per la discussione dei problemi politico-economici nell’ambito della Commissione Pirelli, “l’imprenditore non [poteva] pensare di esaurire la sua funzione nel solo impegno produttivo e nella creazione di nuova occupazione: la sua corresponsabilità [aveva] ormai diramazioni notevolmente più estese, e proprio attraverso esse [passava] molta parte del futuro del [...] Paese”. In una società complessa ed articolata come era quella in cui ci si trovava in quegli anni ad agire, secondo i giovani imprenditori, non si poteva più pensare di rinviare i problemi politico-sociali alla “mano invisibile” del mercato, occorreva al contrario “rendersi conto che [esistevano] problemi non superabili con il semplice ricorso ai meccanismi liberistici, e che la soluzione di questi problemi [esigeva] una costante negoziazione e concertazione (spesso informale) fra il potere economico privato e gli organi rappresentativi del potere pubblico”.

Se il monito a non nascondersi dietro prese di posizione liberiste preconcepite valeva per il singolo imprenditore, a maggior ragione questo valeva per l’associazione di rappresentanza a cui il documento era rivolto. Confindustria doveva infatti farsi carico degli interessi comuni della categoria, primo tra tutti quello per un ambiente sociale che presentasse le condizioni sufficienti per dar luogo alle iniziative imprenditoriali e per questa via espletare pienamente quelle che venivano considerate le tre funzioni fondamentali dell’impresa: quella economica, la massimizzazione del profitto; quella sociale, il prendere cioè coscienza che “l’impresa [era] un ‘agglomerato’ umano oltreché un luogo di produzione di beni e

come tale [richiedeva] - pena costi elevatissimi sul piano della sua funzionalità - un certo grado di integrazione sociale”; infine, quella politica, “l’integrazione dell’impresa nella *polis*, nella società civile che la [circondava]”¹⁵⁰.

Senza soffermarci qui sul dibattito che il documento dei giovani industriali - esito finale di una ricerca svolta in collaborazione con il Centro di ricerca e documentazione “Luigi Einaudi” di Torino tra il settembre 1968 e la primavera successiva - produsse in seno alla Commissione Pirelli, si può però notare come alcuni degli accenti che è possibile individuare in questo documento siano facilmente rintracciabili anche nella relazione finale che la commissione rese pubblica nel febbraio del 1970.

Anche qui si faceva chiaramente riferimento al ruolo sociale e politico dell’impresa e dell’imprenditore quando si affermava che “il dato irreversibile di una società libera, democratica e volta al pluralismo e la responsabile considerazione dei problemi del presente e del futuro imponevano all’imprenditore un preciso modo di essere”, che si compendia nella vocazione all’innovazione e nella ricerca del profitto economico, ma anche in una funzione più ampia, che si “allargava dalla azienda alla vita della comunità locale e della società nazionale, mediante una partecipazione intesa ad ottenere che la gestione delle risorse del Paese [avvenisse] secondo criteri che si [basavano] sull’efficienza e sulla chiarezza” e attraverso la ricerca attiva di “punti di intesa, di convergenza e di consenso con le forze sociali”.

Anche qui si insisteva sull’importanza dell’azione collettiva in quanto era chiaro che nelle mutate condizioni economiche e sociali “il successo di alcuni non era più sufficiente a ‘legittimare’ gli imprenditori come gruppo”. Essi avrebbero quindi dovuto cercare la propria legittimazione facendosi riconoscere per “posizioni culturali conseguenti e adeguate al loro

¹⁵⁰ Cfr. Comitato Centrale dei Gruppi Giovani Industriali, *Una politica per l’industria. Rapporto sulla figura dell’imprenditore e sulla organizzazione industriale nella società italiana*, Roma, maggio 1969, pp. 284-286; sul ruolo del documento dei giovani industriali in quanto anticipatore delle conclusioni della Commissione Pirelli, cfr. G. Berta, *L’Italia delle fabbriche*, cit., pp. 186-202.

ruolo socialmente innovativo”. Una associazione di operatori economici poteva infatti decidere di essere semplicemente un gruppo di pressione oppure poteva optare per essere una istituzione innovativa, “che si propone lo sviluppo del Paese e concorre a promuoverlo e organizzarlo”; poteva insomma curare meramente gli interessi economici e sindacali dei propri associati oppure adoperarsi perché trovassero soddisfazione anche le più urgenti necessità del Paese. Confindustria, concludeva il rapporto, “aveva scelto di proporsi come gruppo innovativo, definendo le conseguenti strategie ed assicurando i necessari strumenti”¹⁵¹.

Il compito di individuare questi nuovi “strumenti” era d’altro canto il motivo per cui era stata creata la stessa Commissione Pirelli, il suo scopo era infatti proprio quello di ridefinire i lineamenti della confederazione in funzione della nuova strategia “politica” che si voleva adottare. Dal punto di vista organizzativo infatti, per potersi confrontare con il mondo politico e sindacale del tempo ed esercitare quel “ruolo innovativo” prima menzionato era necessario trasformare Confindustria da una semplice struttura di coordinamento delle numerose associazioni territoriali e di categoria presenti sul territorio, in un sistema integrato, in grado di coinvolgere e mobilitare tutti gli industriali nella definizione delle linee strategiche dell’associazione e di indurli poi a rispettarle in modo unitario. Le funzioni che il “sistema” avrebbe dovuto svolgere, secondo i membri della commissione, erano essenzialmente due: instaurare un dialogo continuo con la base per massimizzarne la partecipazione e al contempo “ricevere informazioni sull’ambiente politico, sociale, economico e culturale, nel quale le imprese operavano” e compiere poi delle sintesi a livello di “categoria, territoriale, regionale e provinciale” per comprendere quale fosse il

¹⁵¹ Cfr. Confindustria, *Relazione della Commissione per la revisione dello statuto Confederale*, Roma, febbraio 1970, pp. 6-8; sulla commissione Pirelli, della quale facevano parte oltre a Leopoldo Pirelli, Giovanni Agnelli, Renato Buoncristiani, Furio Cicogna, Giacomo Galtarossa, Roberto Olivetti, Giuseppe Bordogna, Piero Cassano, Giuseppe Pellicanò, Enrico Salza e Lorenzo Vallarino Gancia, cfr. ancora G. Berta, *L'Italia delle fabbriche*, cit., pp. 186-202; sulla ristrutturazione organizzativa che ne seguì cfr. L. Lanzalaco, *Le organizzazioni degli imprenditori*, cit. pp. 167-185.

comportamento delle imprese nel quadro in cui operavano e definire delle politiche “capaci di portare al raggiungimento degli obiettivi proposti” di volta in volta¹⁵².

Per meglio svolgere le funzioni sistemiche prima individuate, furono avanzate conseguentemente due proposte di modifica dell’assetto confindustriale: innanzitutto si propose la creazione di un livello intermedio tra le associazioni territoriali, quelle di categoria e la confederazione, rispettivamente le federazioni regionali e i raggruppamenti di categoria¹⁵³, che avrebbero dovuto riunire tutte le associazioni territoriali presenti nella stessa regione e tutte le associazioni di categoria operanti in settori contigui; secondariamente si decise di suddividere l’intero sistema secondo cinque linee funzionali: rapporti interni, rapporti esterni, rapporti economici, rapporti sindacali e attività di studio. In questo modo si sarebbe aumentato il livello di coordinamento tra le varie associazioni, attraverso le federazioni regionali e i raggruppamenti di categoria, e si sarebbero creati quei canali di comunicazione continua tra la periferia e il centro giudicati imprescindibili nelle condizioni politico-sociali del momento, per mezzo delle cinque linee funzionali presenti in ogni componente del sistema.

Nonostante queste trasformazioni, se pure ottenne alcuni risultati sul piano dell’immagine e del ruolo pubblico di Confindustria, l’impatto della riforma statutaria in realtà non fu tale da intaccare radicalmente il modello organizzativo della confederazione, in parte perché alcune proposte di apertura verso il sindacato e la società giungevano tardive, rispetto ad un quadro di scontro sindacale che si andava inasprendo ogni giorno di più e a cui bisognava con urgenza fare fronte¹⁵⁴, in parte perché la proposta non riuscì a trasformare

¹⁵² Cfr. Confindustria, *Relazione della Commissione per la revisione dello statuto Confederale*, cit., p. 21.

¹⁵³ Il coordinamento sarebbe stato indotto non solo dall’esistenza di questi organismi intermedi, ma anche dal fatto che nel nuovo statuto le associazioni venivano rappresentate solo nell’assemblea, mentre le le federazioni e i raggruppamenti venivano rappresentati direttamente nella giunta e quindi erano coinvolti in prima persona nella formazione del comitato direttivo.

¹⁵⁴ Cfr. G. Berta, *L’Italia delle fabbriche*, cit., pp. 194-246.

l'associazione un vero e proprio sistema integrato, lasciando convivere molti elementi giustapposti e non trovando una soluzione definitiva a problematiche spinose, quale ad esempio quella del doppio inquadramento volontario.

In quest'ultimo caso si auspicava, in linea con quanto era avvenuto nel passato, la realizzazione piena del doppio inquadramento, ma non si specificava come ciò sarebbe potuto accadere in quanto si demandava a una futura commissione confederale il compito di sbrogliare la questione. Si noti per inciso che il problema non era meramente formale in quanto proprio dal mancato inquadramento contemporaneo delle aziende nelle associazioni di categoria e in quelle territoriali nascevano rivalità e sovrapposizioni di compiti tra le varie componenti del sistema confederale, un aspetto sul quale si tornerà più volte nel corso del decennio successivo fino all'istituzione dell'inquadramento unico nel 1984¹⁵⁵.

Sul piano specifico delle organizzazioni di categoria bisogna poi notare che la costituzione dei raggruppamenti di settore (ANIE, secondo lo schema della Commissione Pirelli, avrebbe dovuto appartenere al 5°, quello delle associazioni meccaniche e metallurgiche) non incise in maniera sostanziale sul rapporto esistente tra le stesse associazioni di categoria e la confederazione, almeno fino alla loro sostituzione con le federazioni nazionali di categoria, cosa che però avvenne solo una decina di anni più tardi. Nonostante ciò la riforma non fu priva di conseguenze sulle singole associazioni, come testimoniato anche da quella proposta di riforma statutaria di ANIE, discussa nel corso del 1970, a cui si è più sopra accennato.

La proposta di revisione dello statuto avanzata dalla Commissione Pirelli prevedeva infatti che le associazioni di categoria, oltre ad adeguare i propri statuti alle decisioni che sarebbero state prese in futuro in materia di inquadramento delle aziende, avrebbero dovuto fin da subito adottare sistemi di elezione delle cariche che fossero in grado

¹⁵⁵ Sul dibattito organizzativo, le proposte di riforma successive a quella della Commissione Pirelli e sulla riorganizzazione degli anni '80 cfr. L. Lanzalaco, *Dall'impresa all'associazione*, cit., pp. 171-185.

di assicurare “una completa rappresentatività dei vari tipi di imprese negli organi collegiali” e inserire negli statuti delle norme relative ai limiti di età e alla rotazione delle cariche, in modo da favorire il dialogo intraassociativo ed evitare la creazione di rendite di posizione¹⁵⁶.

Conseguentemente con queste prescrizioni l’assemblea generale di ANIE del luglio 1970 decise di indire nel gennaio successivo un referendum per approvare alcune modifiche statutarie, tra cui le principali furono certamente l’introduzione anche nei gruppi di una ponderazione proporzionale del meccanismo di voto, similmente a quanto già avveniva nell’assemblea, in modo da dare “adeguata rappresentanza alle industrie di qualunque dimensione” e l’adozione del principio della rotatività delle cariche¹⁵⁷.

Sul piano organizzativo, per controbilanciare l’ultima innovazione e garantire un certo grado di continuità all’azione dell’associazione, fu costituito poi un Comitato di presidenza, composto dal presidente di ANIE in carica, dall’ex presidente dell’associazione che per ultimo aveva rivestito questa carica, dal tesoriere e dai vicepresidenti, eletti dal Consiglio direttivo su proposta dei raggruppamenti. L’altra importante trasformazione, nell’ambito di una generale riorganizzazione dei gruppi tecnico-merceologici, fu infatti la costituzione di cinque raggruppamenti che avevano il compito di raccogliere assieme i gruppi che presentarono maggiori affinità, garantendo così un maggiore livello di integrazione delle componenti associative e favorendo una più elevata omogeneità delle proposte politico-economiche della base; mentre ogni gruppo avrebbe eletto i consiglieri, i cinque raggruppamenti avrebbero infatti nominato direttamente i vice-presidenti dell’associazione. Come si vedrà, i raggruppamenti rimarranno in essere fino all’inizio degli anni ’90 ma, come testimoniato anche da molte delle relazioni annuali che il Consiglio direttivo presentò

¹⁵⁶ Cfr. Confindustria, *Relazione della Commissione per la revisione dello statuto Confederale*, cit., p. 24.

¹⁵⁷ Per il presidente non più di due bienni consecutivi, più uno non consecutivo, per i consiglieri non più di tre bienni consecutivi e per i vice-presidenti non più di quattro bienni consecutivi; Cfr. AANIE, *Relazione del Consiglio direttivo all’assemblea generale dei soci*, Milano, 22 luglio 1971, p. 109.

all'assemblea dei soci nei due decenni successivi, non modificarono nella sostanza i meccanismi di funzionamento dell'associazione. L'unità principale del sistema organizzativo rimasero sempre i singoli gruppi merceologici e non i raggruppamenti, come si lasciò sfuggire anche la stessa relazione del Consiglio direttivo del 1971, quella che diede conto dei risultati positivi del referendum sul nuovo statuto; la creazione dei raggruppamenti era stata infatti prevista “al solo scopo di procedere all'elezione dei vice-presidenti”¹⁵⁸.

158 *Ibidem*, p. 109; i cinque raggruppamenti erano i seguenti: 1° raggruppamento - Macchine rotanti di grandi potenza (gruppo 32°), Trasformatori di grande potenza (gruppo 31°), Trazione ed apparecchiature per il traffico ferroviario (gruppo 4°); 2° raggruppamento - Trasformatori di media e piccola potenza (gruppo 1°), Macchine rotanti di media e piccola potenza (gruppo 2°), Apparecchiature alta tensione (gruppo 5°), Apparecchiature bassa tensione (gruppo 6°), Condensatori per reti di energia e convertitori statici di potenza (gruppo 7°), Forni elettrici e impianti termoelettrici industriali e saldatrici (gruppo 9°), Costruttori di elettrodi e stazioni elettriche (gruppo 28°); 3° raggruppamento - Materiale da installazione (gruppo 8°), Apparecchi domestici (gruppo 11°), Apparecchi elettromedicali (gruppo 17°), Accumulatori e apparecchi elettrici (gruppo 18°), Costruttori grandi cucine ed apparecchiature per comunità (gruppo 21°); 4° raggruppamento - Elettronica professionale (gruppo 14°), Costruttori radio e televisione (gruppo 15°), Componenti elettronici (gruppo 29°); 5° raggruppamento - Apparecchi per illuminazione (gruppo 10°), Lampade (gruppo 12°), Apparecchi e trasformatori di misura (gruppo 13°), Ascensori e montacarichi (gruppo 16°), Cavi e conduttori isolati (gruppo 19°), Materiali dielettrici e prodotti di carbone (gruppo 20°), Isolatori e pezzi stampati di materiale ceramico, vetro ed altre materie (gruppo 23°).



Pietro Bagnoli, il primo segretario generale di ANIE, in una foto degli anni '80 con il presidente di Confindustria, Vittorio Merloni



La Mostra Nazionale della Radiotelevisione del corso degli anni '50 viene affiancata da quella degli elettrodomestici (nella foto la sede Milanese dell'VIII Mostra Nazionale degli Elettrodomestici del 1960)



Forgiatura degli stampi nello stabilimento della Palazzoli di Brescia (1956)

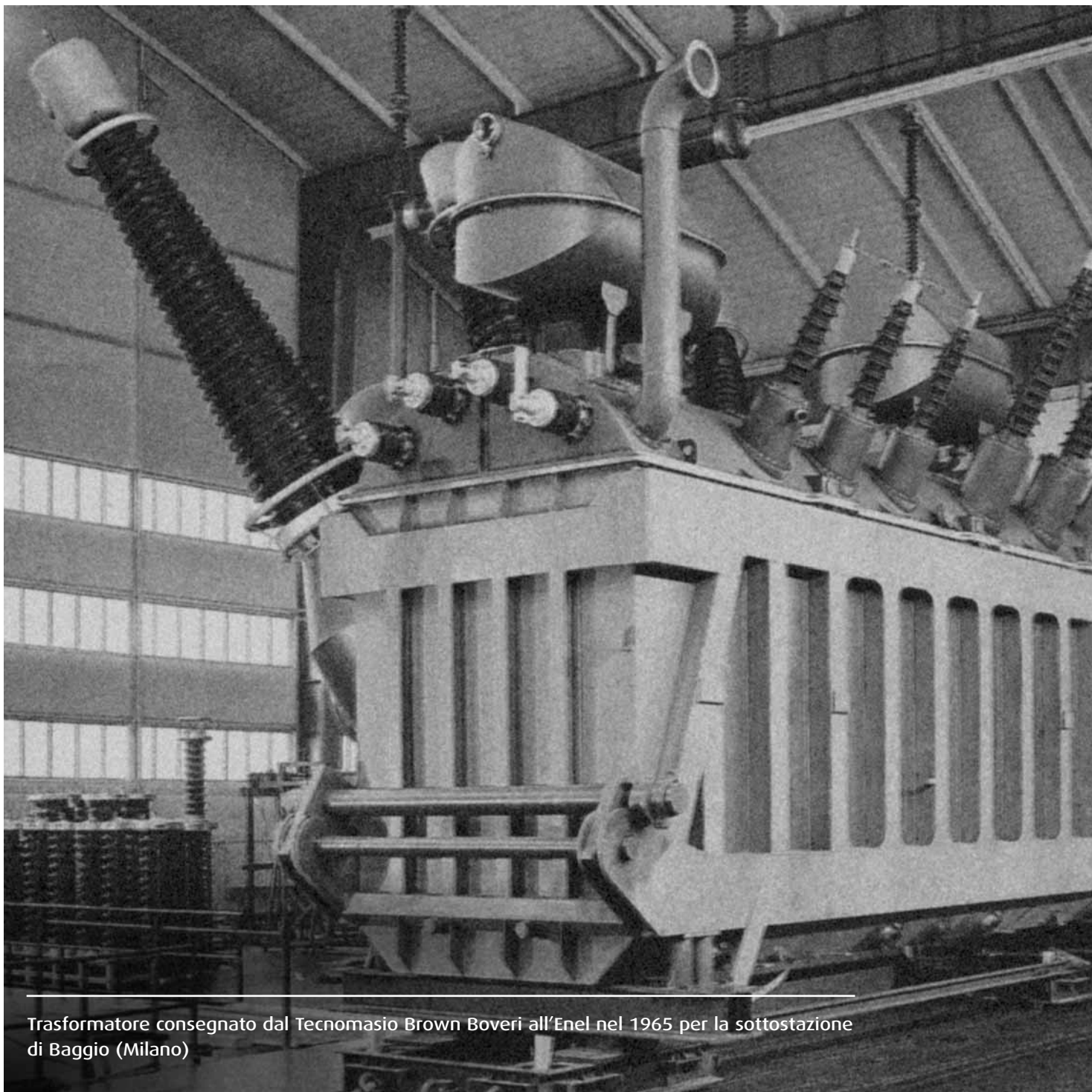


Laboratorio di telefonia automatica della Face Standard di Milano
(anni '50, dall'archivio Alcatel-Lucent)

5315



Face Standard: il reparto montaggio delle macchine telefoniche
(anni '50, dall'archivio Alcatel-Lucent)



Trasformatore consegnato dal Tecnomasio Brown Boveri all'Enel nel 1965 per la sottostazione di Baggio (Milano)





Pirelli: la posacavi Jules Verne



Pietro Bagnoli e Piero Anfossi (entrambi in seconda fila) assistono, durante il Convegno nazionale sui problemi dell'automatismo dell'aprile del 1956, alla presentazione di "Adamo II", macchina progettata per "tradurre" in termini elettromeccanici alcune operazioni classiche del pensiero umano (nella foto, scattata a Milano presso il Museo della scienza e della tecnica, sono riconoscibili in prima fila il Ministro Guido Gonella, il Presidente della Repubblica Giovanni Gronchi e il Presidente della Camera dei deputati Giovanni Leone)