

## L'ERA DELLA TURBOLENZA

dalla fine degli anni '60  
inizia per i Paesi industrializzati  
un periodo di situazioni di crisi  
che coinvolgono anche il resto del Mondo

le conseguenze di queste crisi  
**NON SI POSSONO SPIEGARE**  
**NE' SI POSSONO MODIFICARE**  
con le teorie e le pratiche precedenti  
di politica economica

### La crisi passa per cinque fasi

AGITAZIONI SOCIALI  
inflazione e disoccupazione  
fine anni' 60 - anni '70

DISIMPEGNO MONETARIO DEGLI U.S.A.  
verso il sistema a tassi fissi  
1971

PRIMO AUMENTO DEL PREZZO DEL PETROLIO  
guerra arabo-israeliana  
E SCARSITA' PRODOTTI ALIMENTARI  
insufficienza granaria dell'U.R.S.S.  
dal 1973

SECONDO AUMENTO DEL PREZZO DEL PETROLIO  
rivoluzione iraniana  
1979

DEPRESSIONE DEGLI ANNI '80  
recessione ed indebitamento



tutte queste fasi critiche scuotono

le tradizionali fondamenta stabili e sicure della  
PRODUZIONE INDUSTRIALE DI MASSA

# L'ERA DELLA TURBOLENZA

1.

## Le agitazioni sociali dalla fine degli anni '60

Le proteste studentesche  
per la guerra del Vietnam

Il movimento per i diritti civili  
(Martin Luther King)

Il maggio francese del 1968  
movimento studentesco e movimento operaio

la protesta operaia:  
i lavoratori immigrati

Le categorie sociali che costituivano  
la riserva sottopagata  
diventano "industriali"  
non tollerano più condizioni troppo gravose  
esigono potere e democrazia



## REAZIONI DEL SISTEMA

Inflazione e disoccupazione  
limiti alla "troppa democrazia"

### reazioni salariali ed istituzionali:

U.S.A. : assunzioni di immigrati clandestini

Francia: assunzioni a termine

Italia: decentramento verso p.i. e lavoro nero

Germania: vengono meno le garanzie sul posto di lavoro

# L'ERA DELLA TURBOLENZA

## 2.

### I tassi fluttuanti

1971

Con gli accordi di Bretton Wood  
del 1944  
(fine della seconda guerra mondiale)  
si costituisce il Fondo Monetario Internazionale

si stabilisce un sistema di tassi fissi di cambio  
delle valute in dollari e  
dei dollari in oro

lo scopo era una indipendenza dell'economia mondiale  
dalle condizioni variabili  
sia interne che esterne agli Stati

L'INDEBOLIMENTO DEL DOLLARO  
per l'inflazione dell'inizio anni '70  
provoca la decisione U.S.A.  
di non riconoscere più il tasso fisso

L'ECONOMIA DIVENTA MOLTO DIPENDENTE DALLE  
CONDIZIONI INTERNE DEGLI STATI  
che sono molto critiche e fluttuanti

prezzi imprevedibili e salari crescenti  
inflazione crescente  
calo di valore delle monete delle economie deboli

situazione di grande incertezza  
TURBOLENZA  
che mette in crisi  
IL MODELLO DI PRODUZIONE

emergono:  
scambi basati sul baratto  
ed autarchie di area  
(tassi fissi nell'area europea)

# L'ERA DELLA TURBOLENZA

## 3.

### **La prima crisi petrolifera e la crisi granaria dell'U.R.S.S. 1973**

#### I°

A seguito della guerra arabo-israeliana  
i produttori arabi di petrolio  
**bloccano le quantità di petrolio offerte**  
I PREZZI SUBISCONO UN ENORME SALTO  
(circa tre volte il prezzo di partenza)

la rigidità del rapporto prezzi/salari  
GENERA UNA ONDATA DI INFLAZIONE

l'incertezza energetica  
crea incertezza nel meccanismo  
di produzione tradizionale  
bloccando le previsioni a lungo termine

#### II°

**L'insufficienza di raccolti sovietici**  
genera  
l'esaurimento delle scorte ed  
un incremento dei prezzi alimentari

L'economia passa da un periodo di espansione  
a una situazione di limitazione  
DEFLAZIONE E RECESSIONE

Una parte della produzione di serie  
passa a Paesi del Terzo Mondo

# L'ERA DELLA TURBOLENZA

## 4.

### La seconda crisi petrolifera 1979

Esplose a seguito della rivoluzione iraniana  
attuata dal movimento integralista islamico  
ostile ai paesi occidentali  
e alla loro cultura

ulteriore enorme aumento  
del prezzo del petrolio  
(arriva ad oltre cinque volte il prezzo di partenza del 1970)

Costituisce un colpo imprevisto  
**SCHOCK**  
al superamento in corso delle crisi precedenti  
gestito finora a costi relativamente bassi

Gli Stati produttori di petrolio (OPEC)  
accumulano grandi riserve di valuta  
(il problema dei petrodollari)

I tassi di interesse sono assai vicini al  
tasso di svalutazione  
**INCORAGGIANDO LA RICHIESTA DI PRESTITI**  
da parte dei Paesi del Terzo Mondo

**IL CICLO PRODUTTIVO DELLA PRODUZIONE DI SERIE  
SI SPOSTA PIU' ACCENTUATAMENTE  
NEL TERZO MONDO**

#### **REAZIONI DIVERSE DA STATO A STATO**

In U.S.A., Francia, Gran Bretagna e Italia:  
interventi che bloccano la domanda  
per bloccare l'inflazione  
(in U.S.A. tasi bancari elevatissimi)  
con il risultato di scivolare verso una  
**NUOVA RECESSIONE E STAGNAZIONE**  
(anni' 80)

# L'ERA DELLA TURBOLENZA

## 5.

### **Recessione e indebitamento anni '80**

E' conseguenza dell'innalzamento dei tassi  
come misura difensiva verso l'inflazione

**Coinvolge gravemente il Terzo Mondo**  
rifi naziamento dei debiti a tassi elevati  
minori guadagni in valuta per calo delle esportazioni  
blocco dei piani di sviluppo interno

ingerenze di politica economica e sociale da parte  
degli stati prestatori di denaro  
e delle loro imprese multinazionali  
per garantirsi dalle incertezze



#### **IN GENERALE**

**ansietà dei mercati  
austerità  
blocco dell'economia  
calo domanda energetica**

cala la domanda petrolifera  
alcuni produttori di energia cercano  
vie di uscita  
lasciando il cartello OPEC

# **L'ERA DELLA TURBOLENZA**

## **6.**

### **Le tendenze percepite negli anni '70**

**che rendono incerto  
il modello di economia dell'Occidente**

**1**

**saturatione del mercato dei prodotti di massa:  
l'economia dell'Occidente sembra  
avvicinarsi ai suoi limiti**

**2**

**crisi dell'autoregolazione economica  
interna agli Stati:  
massima interconnessione  
tra i Paesi**

**3**

**il Terzo Mondo invade  
il mercato dei prodotti di massa**

**4**

**si manifestano segni di  
uno spostamento della domanda  
verso la diversificazione e la personalizzazione  
(quanto apparente?)**

**5**

**si ritiene imminente  
l'esaurimento  
delle risorse e delle materie prime  
(in realtà si tratta solo di irregolarità di mercato)**



# L'ERA DELLA TURBOLENZA

## 6.

### **Le tendenze percepite negli anni '70**

che rendono incerto il modello di economia dell'Occidente

1. Dalla fine degli anni '60 inizia una saturazione del mercato dei prodotti di massa, tipici della espansione post-bellica, fattore di forza delle economie industrializzate: l'economia dell'Occidente sembra avvicinarsi ai suoi limiti.
2. Entrano in crisi le ipotesi di una autoregolazione interna dell'economia a livello nazionale: negli anni '70, esplodono la competizione tra Stati, e le quote di scambio tra Paesi industrializzati e le economie diventano fortemente interconnesse. Tali scambi interessano per lo più prodotti di serie diversificati, prodotti specializzati e prodotti di lusso
3. Le strategie di sviluppo dei Paesi del Terzo Mondo, basate sull'acquisizione di tecnologie di massa, sull'utilizzo di manodopera a basso costo, e sull'invasione dei mercati occidentali con prodotti di grande serie a prezzi pesantemente competitivi, accelerano la saturazione della produzione tradizionale dell'Occidente industrializzato.
4. Si manifestano segni di uno spostamento della domanda verso la diversificazione e la personalizzazione di prodotti;  
In parte si tratta di una tendenza apparente, ma in realtà:
  - il Valore Aggiunto si sposta da settori tradizionali (attività "primarie" e "secondarie"), verso attività "terziarie" (servizi, informatica, comunicazioni, ecc.), che comportano un rapporto personalizzato tra produttore e consumatore.
  - cresce l'importanza di "grandi opere", come i metanodotti e gli oleodotti, le stazioni marine di estrazione petrolifera, le grandi centrali elettriche, le opere e le infrastrutture urbanistiche, ecc., nelle quali il carattere dell'unicità e della specificità è essenziale.
  - si afferma, nel complesso della domanda di beni, accanto alla domanda di prodotti di massa, una domanda più specifica di beni personalizzati (circa il 33% del totale, accanto ad una pari quota relativa ai consumi di massa).
6. Appare imminente l'esaurimento delle materie prime e delle risorse energetiche tradizionali: in realtà si tratta piuttosto di irregolarità e fluttuazioni dell'offerta e dei prezzi, che di un vero esaurimento.

# L'ERA DELLA TURBOLENZA

## 7.

### Speranze e regressioni

non si comprende la reale situazione di quegli anni se non la si inquadra in un contesto più vasto, che va oltre la pura dimensione economica

#### I°

#### le speranze

dagli anni '30

inizia una vera rivoluzione che muta le basi filosofiche del pensiero scientifico: comincia l'era della incertezza e della molteplicità dei modelli.

anni '40

Costituzione delle Nazioni Unite e promulgazione della Carta dei Diritti dell'Uomo

1956

Il XX° Congresso del PCUS (Partito Comunista Sovietico), mette in discussione il regime e la dittatura stalinista.

Il nuovo capo dell'URSS (Krusciov), avvia un processo di "disgelo", di distensione internazionale e di coesistenza pacifica tra Stati a regime politico ed economico diverso.

1960

John Kennedy diventa Presidente degli Stati Uniti; assume le istanze del movimento dei diritti umani, e promulga la Legge per l'integrazione dei negri; avvia l'Alleanza per il Progresso, per lo sviluppo dell'America Latina.

1962-65

Con il Concilio Vaticano 2° la Chiesa Cattolica inizia un processo di profondo rinnovamento, che comprende una nuova immagine di sé come Popolo di Dio, e un rapporto di fiducia reciproca con il mondo moderno e con le altre fedi.

Il concetto di tolleranza si arricchisce dell'idea che la diversità costituisce una ricchezza comune.

Mao Tse Tung avvia in Cina un processo di cambiamento, che pone le basi per un risveglio civile, sociale, culturale ed economico del Paese.

# L'ERA DELLA TURBOLENZA

## 7.

### Speranze e regressioni

#### II°

#### le regressioni

1961

J. Kennedy approva il tentativo di invasione di Cuba, per abbattere il governo comunista di F. Castro.  
(fallito tentativo di sbarco della "Baia dei Porci")

1962

America ed Unione Sovietica giungono a due passi dallo scontro nucleare, in seguito alla installazione di missili sovietici a Cuba.

1963

Con l'invio di truppe americane nel Vietnam del Sud, Kennedy dà il via alle operazioni che sfoceranno nel lungo e sanguinoso conflitto, destinato a terminare nel 1975.

Il Presidente Kennedy viene assassinato a Dallas.

Muore il Papa Giovanni XXXIII, e nella Chiesa si sviluppano forti reazioni, che mirano a bloccare il processo di rinnovamento, di dialogo e di apertura.

1968

Viene assassinato Martin Luther King, leader del movimento per i diritti dei negri.

il movimento per un "socialismo dal volto umano", sviluppatosi con il disgelo in Europa Orientale, viene schiacciato dalle truppe sovietiche, che occupano la Cecoslovacchia

anni '60-'70

L'Alleanza per il Progresso viene travolta dalle sue stesse ambiguità: governi militari e dittatoriali si instaurano in diversi Paesi dell'America latina

In governo socialista, emerso dalla democrazia cilena per risolvere i problemi di sviluppo del Paese, viene travolto da un sanguinoso colpo di Stato (assassinio del Presidente Allende)

# L'ERA DELLA TURBOLENZA

## 8.

### Come muta l'ambiente dell'Azienda

Entra in crisi il modello "classico" di economia e di organizzazione produttiva caratterizzato da una singolare compatibilità e coerenza di fattori

#### 8.1. Le variabili del MERCATO

##### a. mercato del prodotto

da:	a:
alta capacità di assorbimento dell'offerta a livello di bisogni di base sia individuali che collettivi	necessità di recupero di fasce di domanda dotate di alto potere di acquisto, mediante prodotti selezionati, sofisticati, in qualche modo esclusivi
una configurazione relativamente uniforme e stabile, che si può soddisfare con masse di prodotti non molto differenziati	coesistenza variabile di uniformità e differenziazione; attrazione dei prodotti diversificati, con mercati fluttuanti

##### b. mercato delle materie prime e dell'energia

**da:**

fonti praticamente illimitate,  
accessibili  
a costi contenuti

**a:**

tendenza alla scarsità e al  
contenimento dell'offerta;  
generale aumento  
dei prezzi

# L'ERA DELLA TURBOLENZA

## 8.1. Le variabili del MERCATO

### c. mercato delle risorse finanziarie

**da:**

elevata propensione  
all'investimento  
produttivo e rischioso,  
a tassi bassi

**a:**

preferenza per investimenti  
speculativi o valutari;  
resistenza verso  
gli investimenti innovativi  
per tecnologie  
"capital intensive"

### d. mercato della manodopera

**da:**

una offerta caratterizzata da  
situazioni di subalternità sociale,  
culturale ed economica;  
pesante esclusione  
della classe operaia  
dalle dinamiche del potere  
politico ed economico

**a:**

una manodopera  
socialmente e politicamente  
attiva, conflittuale e  
sindacalizzata,  
con livelli crescenti di scolarità,  
e con facile accesso alle fonti  
d'informazione

# L'ERA DELLA TURBOLENZA

## 8.2. Le variabili della TECNOLOGIA

<b>da:</b>	<b>a:</b>
macchine uniformi, semplici, ripetitive, prevalentemente meccaniche;	meccanismi complessi governati da tecnologie interne diversificate;
con minimo contenuto di processo;	a più alto contenuto di flusso e/o di processo;
monouso, ma di tipologie universali e flessibili	polivalenti, ma altamente specializzate
lavorazione di "pezzi"	lavorazioni per "fasi";
a comando manuale e/o diretto	a comando automatico e/o robotizzati

## 8.3. Le variabili socio-culturali

**da:**

una divisione della società in due classi nettamente distinte, con modelli praticamente estranei gli uni agli altri

scolarità bassissima, con analfabetismo diffuso, nelle classi subalterne; conoscenze tecniche ed economiche monopolizzate dalla classe borghese

segregazione economica delle maestranze con bassa potenzialità di consumo

modelli di direzione e di imprenditorialità di élite

**a:**

una confusione apparente dei confini di classe, cui corrisponde la diffusione di modelli comuni definibili come "di classe media"

scolarità diffusa, di livelli medi gradualmente crescenti: informazioni disponibili su vasta scala

generalizzazione e diffusione dei consumi

modelli di gestione burocratica e manageriale di classe media



# LA TURBOLENZA

coinvolge

L'AZIENDA

Periodo della seconda rivoluzione industriale	Periodo della terza rivoluzione tecnologica
1. L'ambiente influente comprende quasi esclusivamente contesti di tipo economico produttivo.	1. L'ambiente include anche contesti di tipo socio-politico e culturale.
2. L'ambiente è influenzabile in modo sensibile dall'azienda.	2. L'ambiente esercita forti pressioni sulla azienda.
3. La frontiera dell'organizzazione è stabile, ben definita ed impermeabile.	3. La frontiera dell'organizzazione è aperta, mutevole e fluttuante, permeabile.
4. I settori di attività sono stabili e ben definiti.	4. I settori di attività mutano, si sovrappongono e si integrano tra dm loro.
5. I centri di potere sono univoci, concentrati e stabili.	5. Pluralità, complessità e variabilità dei centri di potere.
6. L'attività produttiva è regolabile come un monosistema meccanico e gerarchico.	6. L'attività produttiva diventa regolabile come rete di unità interconnesse.
7. Caratteristiche note e cambiamenti gradualmente del mercato, delle tecnologie, delle risorse finanziarie e della manodopera.	7. Cambiamenti discontinui e sempre meno prevedibili delle variabili ambientali influenti del sistema aziendale.
8. Applicabilità totale dell'esperienza.	8. Non applicabilità generale della esperienza.
9. Ridotto numero di circuiti comunicativi influenti.	9. Elevato numero di circuiti comunicativi influenti
10. Ruolo centrale dell'industria manifatturiera: validità incontrastata dei modelli organizzativi.	10. L'industria condivide il suo ruolo nell'economia con altre attività di peso crescente: spinte verso modelli organizzativi differenti.