

Università degli Studi di Bologna
Corso di laurea in Scienze della Comunicazione

Corso di Teorie e Tecniche delle Comunicazioni di Massa
Prof. Roberto Grandi
A. A. 1998/1999



**La comunicazione
pubblicitaria nell'Opa
Olivetti – Telecom**

Paper di Cristian Vaccari

Cristian Vaccari

La comunicazione pubblicitaria nell'Opa Olivetti – Telecom

Strategie e percorsi comunicativi

Corso di Laurea in Scienze della Comunicazione
Corso di Teorie e Tecniche delle Comunicazioni di Massa
Prof. Roberto Grandi
A. A. 1998/1999

CAPITOLO 1 – DESCRIZIONE

1. L'evento Opa

Tra la fine di Febbraio e l'inizio di Marzo del 1999 l'ambiente finanziario italiano è scosso da *rumors* su un'operazione finanziaria che potrebbe avere grande impatto sull'economia e la finanza italiane. L'operazione in questione è un'*Offerta Pubblica di Acquisto* (Opa) sulle azioni di Telecom Italia, ex monopolista italiano della telefonia e oggi importante gruppo anche nel panorama internazionale. A proporre l'Opa è Olivetti, altro gruppo di grandi dimensioni già presente nel mercato della telefonia fissa con la compagnia Infostrada e nella telefonia mobile con Omnitel.

L'annuncio ufficiale dell'offerta viene dato il 23 Aprile in un comunicato nel quale viene precisato che le adesioni all'offerta potranno essere date a partire dal 30 Aprile fino al 21 Maggio. Nell'arco di questo tempo agli azionisti di Telecom Italia viene proposto uno scambio così composto: per ogni azione Telecom Italia che verrà consegnata, Olivetti corrisponderà 6,92 euro in **contanti**, 2,90 euro in **obbligazioni Tecnost** (una finanziaria controllata dal gruppo Olivetti) e 1,68 euro in **azioni Tecnost**¹. Il valore totale dell'offerta ammonta quindi a **11,5 euro**. Solo due giorni prima della fine del periodo di offerta, quindi il 19 Maggio, Olivetti si riserva la possibilità di rilanciare, cioè di offrire un prezzo più alto nel caso in cui l'operazione stia dando esiti negativi. Ciò fa sì che la maggior parte delle adesioni sia destinata ad arrivare negli ultimi giorni dell'offerta in modo da sollecitare un rilancio da parte di Olivetti. Gli analisti finanziari individuano nei giorni tra il 17 e il 21 Aprile i giorni decisivi per la riuscita dell'operazione. Olivetti precisa inoltre che nel caso in cui le adesioni non superino il 35% delle azioni di Telecom l'offerta decadrà, rendendo nulli i contratti già sottoscritti con chi avesse deciso di consegnare le proprie azioni.

*L'offerta
Olivetti*

L'andamento in borsa delle azioni di Telecom Italia viene sensibilmente influenzato dall'offerta. Nel 1997 un milione di italiani avevano partecipato alla privatizzazione della compagnia acquistando azioni al prezzo di 10.902 Lire (5,63 Euro). Nel mese di Febbraio 1999 il prezzo del titolo oscillava tra i 7 e 7,5 Euro. In seguito alle prime indiscrezioni

*Conseguenze
sul prezzo
delle azioni
Telecom*

¹ Dal punto di vista finanziario la differenza tra azioni ed obbligazioni è notevole. Le obbligazioni rappresentano un impegno di pagamento dilazionato da parte dell'azienda ad un tasso di interesse definito. Il loro rendimento è quindi sicuro, a meno che l'azienda che le ha emesse non fallisca (e questo poteva invero essere il caso di Tecnost, dati i forti debiti contratti per finanziare l'Opa). Le azioni hanno un valore (prezzo) che si determina sul mercato ed è quindi soggetto ad oscillazioni difficilmente prevedibili. Nel caso in questione la distinzione è particolarmente rilevante in quanto le azioni Tecnost, che compongono il 15% del valore dell'offerta di Olivetti, rappresentano un elemento di rischio per chi aderisce all'Opa dato che il loro valore sarebbe potuto rapidamente scendere nei giorni di svolgimento dell'operazione finanziaria.

sull'Opa il prezzo era salito fino a toccare i 10 Euro, mantenendosi intorno a quella cifra per tutto il periodo dell'Opa nonostante il generale andamento negativo della borsa italiana. La crescita del prezzo può essere spiegata facilmente se si pensa che molti investitori avevano interesse ad acquistare azioni Telecom ad un prezzo inferiore a quello che avrebbero poi ricevuto consegnandole ad Olivetti. Cresceva così anche la pressione su Olivetti perché rilanciasse l'offerta promettendo un guadagno superiore ed anche questo spiega perché fossero ritenuti così importanti gli ultimi giorni disponibili per aderire all'Opa.

Da un punto di vista giornalistico non sono mancate le voci e le opinioni che hanno messo in risalto il carattere innovativo dell'Opa per il sistema economico del nostro Paese.. In effetti questa operazione ha segnato un punto di rottura nella storia del capitalismo familiare italiano, con conseguenze di cui è difficile valutare il peso. Resta il fatto che molti analisti ed anche qualche politico hanno visto proprio nel carattere innovativo, quasi rivoluzionario dell'operazione portata avanti da Olivetti un segnale positivo, investendo quindi l'iniziativa di Colaninno di una valenza ulteriore, quella di apportare un progresso nel "sistema Paese" italiano.

*L'OPA e
l'economia
italiana*

C'è un altro aspetto che deve essere tenuto in considerazione e che non riguarda il carattere finanziario ed economico dell'Opa, ma il significato sociale che questa operazione ha assunto fin dall'inizio. La privatizzazione di Telecom Italia, avvenuta nel 1997, era stata definita "la madre di tutte le privatizzazioni", sia per le dimensioni e l'importanza dell'azienda coinvolta sia per il grande successo riscosso presso i risparmiatori, molti dei quali avevano deciso, magari per la prima volta nella loro vita, di entrare nel rischioso mondo del gioco di borsa attraverso un investimento che veniva prospettato come sicuro e affidabile. Le vicende legate all'Opa venivano quindi a coinvolgere una vasta fetta della società italiana, quella che con una terminologia anglosassone viene definita *Telecom people*: un milione di piccoli azionisti messi per la prima volta di fronte alla necessità di operare scelte strategiche in un mondo, quello della finanza, ancora misterioso.

*L'OPA nella
società
italiana*

È soprattutto per questa ragione che le vicende legate all'Opa, per quanto spesso difficili da interpretare per il grande pubblico, hanno ricevuto una grande attenzione da parte dei media, che rispondevano così alla necessità di chiarezza avvertita da quelle fasce di popolazione che per la prima volta avevano deciso di arrischiarsi in un investimento in borsa e si trovavano ora in una situazione di grande incertezza. L'Opa è diventata così **un evento pubblico** i cui sviluppi e retroscena sono stati costantemente presenti sulla scena. Non solo i quotidiani ed i programmi di informazione televisiva hanno dedicato uno spazio costante alla vicenda, ma all'Opa si sono aperti anche palcoscenici tradizionalmente ostili alle vicende della

I media

finanza, quali ad esempio i *talk show* di informazione che solo pochi anni prima si erano aperti al mondo della politica ed ora dedicavano intere puntate all'Opa ed ai suoi personaggi. Gli esempi più interessanti al proposito sono le trasmissioni *Pinocchio*, condotto da Gad Lerner, e *Italia Maastricht*, vero e proprio *talk show* economico condotto dal giornalista americana Alan Friedman.

2. La reazione di Telecom

L'Opa lanciata da Olivetti è da ritenersi *ostile*, cioè attuata contro il volere del gruppo dirigente dell'azienda oggetto dell'operazione. In caso di successo si avrebbe dunque la sostituzione del management di Telecom con il management proponente l'Opa. Queste due classi dirigenti contrapposte si incarnano nei rispettivi leader, Franco Bernabè per Telecom e Roberto Colaninno per Olivetti.

È quindi naturale che il management di Telecom Italia abbia cercato di attuare una serie di manovre difensive per impedire il successo dell'Opa.

Dal punto di vista industriale e finanziario Telecom ha attuato la classica strategia con cui si cerca di diventare un "boccone indigeribile". L'azienda soggetta ad Opa cerca cioè di espandersi in modo che il costo delle sue azioni diventi troppo alto per essere scalata. In questa linea d'azione si inquadrano due progetti: quello di fusione tra Telecom Italia, che gestisce la telefonia fissa, e TIM che gestisce quella mobile, e l'alleanza con Deutsche Telekom, importante compagnia telefonica tedesca.

Dal punto di vista economico le due operazioni hanno suscitato opinioni differenti: mentre la fusione con TIM era sembrata ai più logica e produttiva, il progetto di alleanza con Deutsche Telekom raccoglieva numerose critiche data l'inefficienza della compagnia tedesca.

Trovandosi in una situazione di crisi, Telecom ha dovuto proporre anche una nuova strategia comunicativa, che da un lato cercasse di dissuadere gli azionisti dal cedere i propri titoli ad Olivetti, dall'altro valorizzasse le strategie difensive qui brevemente descritte.

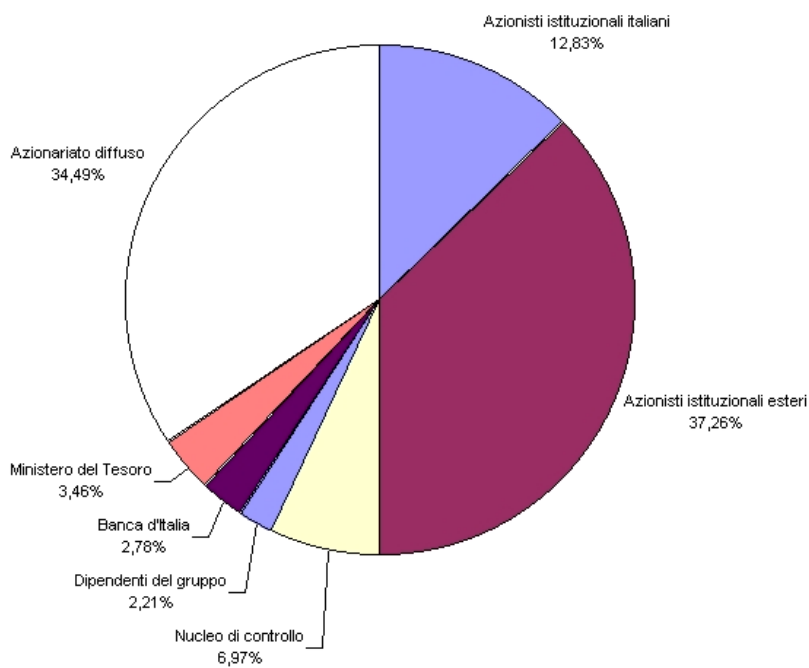
3. Il controllo di Telecom

L'operazione finanziaria lanciata da Olivetti era mirata ad acquisire almeno il 35% del capitale azionario di Telecom. L'obiettivo dichiarato da Olivetti era la conquista del 67% del capitale, ma in concreto l'obiettivo realistico era il superamento del 50% del capitale. Per raggiungere l'obiettivo era necessario analizzare come le azioni di Telecom Italia fossero

distribuite prima dell'Opa. Un'analisi di questo tipo sarà utile anche ai fini della nostra ricerca in quanto renderà possibile individuare i vari target di riferimento delle campagne pubblicitarie realizzate.

**Divisione delle quote di controllo di Telecom Italia prima dell'Opa
(fonte: relazione semestrale Telecom Italia, Settembre 1999)**

Azionisti	Quota pre-Opa
Olivetti - Tecnost	0,00%
Azionisti istituzionali italiani	12,83%
Azionisti istituzionali esteri	37,26%
Nucleo di controllo	6,97%
Dipendenti del gruppo	2,21%
Banca d'Italia	2,78%
Ministero del Tesoro	3,46%
Azionariato diffuso	34,49%
Totale	100,00%



I dati presentati necessitano come sempre di alcune precisazioni. Gli azionisti componenti il nucleo di controllo di Telecom possono a tutti gli effetti essere considerati azionisti istituzionali. Se si sommano le quote detenute dal nucleo di controllo e dagli azionisti istituzionali italiani e stranieri si supera la quota del 57%. Più della metà delle azioni di Telecom risultano controllate da investitori istituzionali, dalle cui decisioni dipende quindi gran parte delle chance di riuscita dell'Opa. Tuttavia è impensabile che tutti gli investitori istituzionali siano disposti a cedere tutte le loro quote azionarie, dato che i titoli telefonici sono tra i più redditizi e quindi è difficile che gli investitori li cedano in blocco. Diventa allora fondamentale convincere i piccoli azionisti (qui presentati sotto la voce "azionariato diffuso"). Più di un terzo delle azioni Telecom sono in mano a loro.

4. Individuazione dei target di riferimento

Dai dati presentati e da semplici considerazioni economiche e finanziarie risulta evidente come la partita per il controllo di Telecom si sia giocata su due tavoli e come i

gruppi industriali coinvolti abbiano dovuto dialogare con due differenti gruppi di interlocutori.

Da un lato il mondo dell'alta finanza (investitori istituzionali e gruppo di controllo) deteneva un potere di controllo e di costruzione di alleanze tale da poter vanificare l'impresa, anche se è difficile pensare che chi ha dato il via all'Opa lo abbia fatto senza un preventivo accordo con parte di questi poteri. È comunque impensabile un'Opa che riesca senza l'appoggio di gruppi che di fatto controllavano più della metà delle azioni.

*Differenti
target*

È tuttavia altrettanto impensabile ottenere il 51% delle azioni senza l'appoggio dei piccoli azionisti, che da soli ne detengono più di un terzo.

Esistono una serie di "terreni di comunicazione" all'interno dei quali Telecom e Olivetti hanno cercato di convincere gli investitori istituzionali della bontà dei rispettivi progetti. Una forma tipica di dialogo tra compagnie ed investitori istituzionali sono i cosiddetti *road show*, nei quali il management di un'impresa si impegna in una campagna itinerante di promozione delle sue azioni.

*Differenti
strategie*

Nei confronti dei piccoli azionisti la comunicazione si è avvalsa invece di strumenti pubblicitari utilizzati con grande frequenza e dispendio di mezzi. Tra questi particolare rilievo hanno assunto le "manchette" (pagine intere dei quotidiani utilizzate per la pubblicità) ed alcuni spot pubblicitari mandati in onda da Olivetti.

Difficile pensare che le comunicazioni pubblicitarie realizzate da Telecom ed Olivetti possano avere influito direttamente sulle decisioni degli esponenti dell'alta finanza italiana ed estera. Tuttavia questi soggetti possono avere trovato positivo un dispiegamento di forze nella difesa del vecchio management o nel proporsi del management autore dell'Opa. Possiamo allora indicare questo gruppo come il **target indiretto** delle campagne pubblicitarie, mentre il **target diretto** può sicuramente essere individuato nei piccoli azionisti, nei confronti dei quali la pubblicità ha la funzione di informare e persuadere.

*Target
diretto e
indiretto*

CAPITOLO 2 – STRATEGIE E RISORSE COMUNICATIVE

In questo capitolo verranno analizzati alcuni aspetti contestuali ed alcuni possibili percorsi strategici rilevanti nella costruzione delle campagne pubblicitarie di Telecom ed Olivetti. Sarà poi nel capitolo successivo che verranno analizzate le forme in cui queste risorse strategiche di persuasione hanno trovato attuazione.

1. La crisi, la fiducia, il credere

L'attacco di Olivetti rappresenta per Telecom Italia un situazione di **crisi**. Rifacendoci alla trattazione di Demaria [1994] possiamo considerare una crisi come un'alterazione del **contratto fiduciario** tra un'organizzazione – nel nostro caso – ed un pubblico. Se è l'iniziativa di Olivetti a generare la crisi, sono pur sempre gli azionisti che possono decidere come questa si risolverà: cedere o conservare le proprie azioni implica un giudizio di merito sulla loro redditività e quindi in ultima analisi anche sulla validità di chi si trova alla guida dell'azienda.

Le situazioni di crisi

L'azionista Telecom ha sottoscritto con l'azienda un contratto fiduciario, che può essere considerato uno **scambio dilazionato** in cui il risparmiatore mette a disposizione dell'azienda un capitale in cambio di una futura rivalutazione di esso grazie al buon uso che il management ne farà. Se la semiotica generativa definisce il credere come un prestito o uno scambio di valori, è proprio uno scambio o un prestito di denaro il fondamento del contratto che viene sottoscritto quando si acquistano azioni.

In che cosa consiste la fiducia?

Da questo punto di vista i titoli Telecom Italia avevano già vissuto una storia piuttosto tormentata ben prima che Olivetti rivolgesse contro di loro il proprio attacco. Il massiccio collocamento di azioni sul mercato, avvenuto in seguito alla privatizzazione del 1997, coincise con un andamento molto negativo del mercato borsistico, tanto che pochi giorni prima del collocamento il prezzo delle azioni scese al di sotto di quello sottoscritto dai risparmiatori nel contratto di adesione all'investimento. Anche se il titolo recuperò abbastanza rapidamente, il rapporto tra azienda ed azionista iniziò subito con il sospetto di quest'ultimo di aver sottoscritto un "contratto in perdita" prima ancora che il rapporto fosse iniziato. Va comunque tenuto conto del fatto che il contratto di collocamento prevedeva il diritto a ricevere una azione in più per ogni dieci azioni che l'azionista avesse conservato per almeno un anno. Un anno dopo il collocamento gli azionisti scontenti dei titoli acquistati avrebbero quindi potuto rivenderle realizzando così un guadagno del 10% a prescindere dal valore del titolo. Ebbene, solo una piccola parte delle azioni acquistate al tempo del collocamento sono

Costruire la fiducia

state rivendute alla scadenza di questo termine, segno che nonostante tutto il titolo veniva ancora ritenuto affidabile e redditizio.

Poco prima che le voci su una possibile Opa facessero crescere il valore delle azioni il prezzo del titolo si era attestato ad un valore superiore di circa due Euro rispetto al prezzo di collocamento, con un andamento che oscillava a seconda della situazione generale del mercato. Da un punto di vista economico bisogna comunque precisare che in genere un'Opa avviene proprio perché il valore delle azioni di un'azienda è ritenuto troppo basso e l'azienda stessa diventa quindi conveniente da acquistare. In effetti molti analisti ritenevano basso il valore delle azioni e perfino il management Telecom contestò l'offerta di Olivetti sostenendo che le azioni Telecom valevano di più in quanto ben presto avrebbero aumentato il loro valore. Ma se non lo avevano ancora fatto, quando era lecito aspettarsi che ciò avvenisse?

Il concetto di crisi come mutamento dei rapporti comunicativi, inserito in un quadro teorico che vede la comunicazione come un atto di manipolazione, volto ad un far fare e ad un far essere, ci aiuta a comprendere la difficoltà di Telecom nel gestire i rapporti sia con i piccoli azionisti, sia soprattutto con i grandi azionisti istituzionali, di fatto arbitri dell'Opa. Sarebbe a questo proposito interessante un'analisi delle modalità comunicative con le quali l'azienda ha cercato di mantenere o ricucire i rapporti di fiducia con questi grandi azionisti. Anche nei confronti dei piccoli azionisti il gioco comunicativo che Telecom si trova a dovere affrontare non è semplice. C'è un rapporto di fiducia, instaurato con un milione di risparmiatori al tempo della privatizzazione dell'azienda, e che in meno di due anni ha già subito una serie di piccole scosse che comunque non hanno pregiudicato, almeno per la maggioranza degli azionisti, il rapporto. La proposta di Olivetti mette in crisi dall'esterno questo rapporto, in quanto l'offerta di scambio è superiore al valore delle azioni Telecom. Ecco allora che è necessario coinvolgere gli azionisti in un nuovo rapporto fiduciario, in uno scambio dilazionato in cui siano in gioco valori ancora maggiori. Si chiede all'azionista di rinunciare al guadagno immediato che l'adesione all'offerta Olivetti può indubbiamente garantire in previsione di guadagni futuri che la politica industriale dell'attuale management garantirà per il titolo.

La crisi di Telecom

Anche la situazione di Olivetti e le sue esigenze di comunicazione possono essere analizzate alla luce della necessità di stabilire un contratto fiduciario con gli azionisti e più in generale con gli investitori. Agli azionisti Telecom si propone di rompere un contratto già consolidato e di sottoscriverne uno nuovo, apparentemente conveniente ma piuttosto complesso, data l'eterogeneità dell'offerta (contanti + azioni + obbligazioni) e l'incertezza

Le necessità di Olivetti

sugli sviluppi dell'operazione. C'è quindi la necessità per Olivetti di convincere gli azionisti della validità e della sicurezza dell'offerta.

Come già rilevato nel primo capitolo, c'è un aspetto dell'operazione condotta da Olivetti che rende l'Opa non solo uno scambio di titoli e denaro, ma un qualcosa di innovativo. Da un lato è l'operazione stessa, con la fetta molto vasta di popolazione coinvolta, ad essere quasi un *unicum* per l'economia finanziaria italiana. Dall'altro col passare dei giorni si è messo sempre più in risalto il fatto che questo tentativo di scalata fosse il segno che stava nascendo una nuova classe manageriale, proveniente dal "laborioso Nord" e diversa per molti aspetti da quella che continua a dominare la scena nel panorama italiano. Roberto Colaninno, figura leader di questo scenario, presenta dunque una identità a due facce. Come tutte le novità, il nuovo management che si propone alla guida di Telecom e come garante simbolico della fiducia degli azionisti possiede da un lato i crismi dell'innovatore, quasi del pioniere che cerca di smuovere meccanismi e strutture di potere che parevano immutabili, dall'altro non può ancora contare sulla **legittimità** e **credibilità** di cui godono invece manager affermati ed inseriti nell'establishment tradizionale.

*Le due
facce del
"nuovo"*

L'*outsider*, il *self-made man* può godere della simpatia di chi apprezza il coraggio e l'innovazione, ma non può proprio per questo disporre di quel capitale di legittimità che solo la presenza da lungo tempo in certi scenari può garantire. Questo secondo aspetto della categoria del "nuovo" e del modo in cui viene interpretata ed utilizzata nel mondo finanziario sta emergendo abbastanza evidentemente in questi giorni, quando il piano di riassetto societario presentato da Colaninno è diventato spesso un motivo per ribadire l'inesperienza del manager e la sua scarsa capacità di programmare una politica industriale. Lo stesso Colaninno, lamentandosi per il trattamento ricevuto dai grandi investitori, ha dichiarato amaramente: «la fiducia si costruisce in anni di lavoro, non si rinnega in due giorni». Paradossalmente, è proprio per questo, perché la fiducia è un investimento costruito nel tempo, che Colaninno rischiava di fallire nella conquista di Telecom e rischia oggi di non venire accettato come nuova figura manageriale.

Nella strategia di Olivetti è dunque evidente l'esigenza di coniugare il valore del "nuovo" cogliendone solo alcune sfaccettature positive e cercando di neutralizzare le accuse di scarsa credibilità ed affidabilità implicite nella categoria stessa della novità in un ambiente fortemente conservatore come quello finanziario. Alla valorizzazione dell'innovazione si deve dunque accompagnare la costruzione di un'identità credibile ed affidabile nei confronti del pubblico, in modo che il contratto fiduciario richiesto risulti accettabile.

*Innovazione
e legittimità*

2. Attacco e difesa

La sfida dell'Opa dal punto di vista della comunicazione si gioca su chi deciderà le sorti delle azioni oggetto del contendere, gli azionisti di Telecom Italia. È a loro che si rivolgono Telecom ed Olivetti per convincerli a tenere o cedere le azioni. Siamo quindi di fronte ad un **gioco a somma zero**, nel quale ogni punto guadagnato da uno dei contendenti va a svantaggio dell'altro. In questa situazione è dunque inevitabile che ciascuno degli attori in campo non parli solo di se stesso, ma anche dell'avversario, cercando ovviamente di metterne in risalto i punti deboli.

Un gioco a somma zero

È per questo che gran parte della comunicazione pubblicitaria realizzata dalle due aziende durante l'Opa ha natura **comparativa**: ciascuno cerca di affermare la validità della sua proposta non solo in positivo, ma anche attraverso un confronto in negativo con la proposta del rivale.

Si può analizzare la situazione con qualche profitto se si riflette sulla contrapposizione tra i ruoli di chi attacca e di chi difende e sul modo in cui questi hanno avuto attuazione pratica nella vicenda.

Ruoli

Olivetti incarna senza dubbio il ruolo dell'attaccante: è un'impresa che cerca di impossessarsi di un'altra impresa e che formula con questa finalità un programma d'azione che persegue coerentemente nel tempo che ha a disposizione. Olivetti non ha bisogno di denigrare l'azienda Telecom o il suo attuale management. La critica all'operato di questo è già implicita nel fatto che si sia tentata la scalata, dato che, come si è detto, un'impresa viene normalmente attaccata solo se il valore delle sue azioni è ritenuto troppo basso.

*Olivetti:
l'attaccante*

Più complesso e contraddittorio il ruolo di Telecom. La situazione oggettiva impone a Telecom la necessità di difendersi dall'attacco. Questo sia da un punto di vista di politica industriale, dove si ricercano alleanze per rendere più difficile la scalata, sia nel rapporto con i propri azionisti, messo in crisi dall'offerta di Olivetti. Una buona difesa però non è sufficiente. Non basta promettere utili futuri più alti di quelli che Olivetti garantisce per il presente a chi consegna le azioni. Non basta ricercare alleanze ed affermare che grazie ad esse il valore delle azioni crescerà. Senza un contrattacco deciso difficilmente queste argomentazioni attirerebbero l'attenzione e sarebbero accettate. La via per il contrattacco è quella della comparazione, della negazione del valore dell'offerta Olivetti e delle prospettive che questo gruppo offre agli azionisti.

*Telecom:
difendere e
attaccare*

La principale risorsa di questo tipo di strategia è il **conservatorismo** degli azionisti, una delle principali "barriere all'entrata"¹ per chi cerca di scalare un'azienda. Un investimento finanziario è una decisione complessa e con ampi margini di incertezza, ma una volta che la decisione è stata presa è molto difficile che venga modificata, a meno di rotture drammatiche come un crollo verticale delle quotazioni. È un esempio di quella che Festinger ha definito **dissonanza cognitiva**: una volta operata una scelta si mettono in atto meccanismi di selezione e rafforzamento che confermino la validità della decisione presa.

Facendo leva su questo aspetto prevalentemente emotivo, componente fondamentale di un rapporto fiduciario ancora non del tutto spezzato, Telecom può discreditarne il valore dell'offerta di Olivetti perché non conveniente ma anche rischiosa, traumatica, inaffidabile. Gran parte delle pubblicità realizzate mirano proprio a screditare le azioni ed obbligazioni offerte da Olivetti, definite come semplice "carta", e a richiamare all'azionista il valore del suo investimento e la mancanza di ragioni valide per abbandonarlo, anche in presenza di un'offerta vantaggiosa nell'immediato.

Molte delle possibilità di riuscita delle strategie comunicative di Telecom sono riposte nel permanere di una qualche forma di rapporto fiduciario tra l'azienda e l'azionista, con l'accento posto più sull'aspetto emotivo di questo contratto che non sulle sue componenti cognitive e razionali. Il *lettore modello* di gran parte della comunicazione di Telecom è un azionista che non si è ancora pentito del contratto sottoscritto in passato o che difficilmente ne ha messo in discussione la validità. Illuminanti a questo proposito sono le considerazioni di Brochand e Lendrevie (1986):

Di fronte al rischio il consumatore non cerca veramente una soluzione ottimale, ma il modo migliore per "trarsi d'impiccio". Egli selezionerà, distorcerà l'informazione per ridurre il rischio percepito e prendere la decisione più rassicurante piuttosto che quella più razionale.

3. Il contesto e le fonti di informazione

La situazione in cui si trova chi deve decidere se accettare o rifiutare l'offerta di Olivetti è caratterizzata dall'**incertezza** e dalla percezione del **rischio**. Questo dipende da diversi fattori.

¹ È importante precisare il significato del termine "barriera all'entrata" nell'analisi economica. Per barriera all'entrata si intende un ostacolo che chi è inserito come venditore in un mercato ha già superato e che chi non è ancora inserito nel mercato deve invece superare. Un esempio tipico di barriera all'entrata nei mercati manifatturieri e dei servizi sono le preferenze dei consumatori, che col passare del tempo determinano delle "fedeltà di marca" che una marca non conosciuta deve superare investendo in pubblicità o tenendo molto bassi i prezzi. L'analisi semiotica del marketing (ad esempio Semprini, 1993) ha ampiamente riflettuto sui concetti di legittimità, credibilità ed affettività della marca.

In primo luogo è la complessità del mondo della finanza a spaventare i tanti risparmiatori che avevano deciso di investire in Telecom Italia. Il fatto che un milione di italiani avessero sottoscritto l'acquisto di azioni della compagnia al suo collocamento in borsa era stato un fatto di grande novità in un paese in cui i risparmiatori sono restii ad investire in borsa e preferiscono affidarsi ad investimenti di rendimento sicuro e a scadenza determinata come i BOT o le obbligazioni. La letteratura anglosassone in materia non aveva mancato di etichettare gli italiani proprio come *BOT people*.

In secondo luogo la complessità dell'offerta di Olivetti ed i tempi piuttosto rapidi entro i quali si poteva aderire all'offerta accrescevano l'esigenza di informazione e consulenza.

Infine, il fatto che durante l'Opa il valore delle azioni Telecom fosse salito sensibilmente aggiungeva una nuova possibilità per gli azionisti indecisi, quella di vendere le proprie azioni sul mercato borsistico ad un prezzo vicino ai 10 Euro e soprattutto in contanti, contro il valore complessivo di 11,5 Euro offerto da Olivetti, buona parte della quale era però composta da titoli non immediatamente monetizzabili e quindi di valore meno sicuro. Sarebbe stato dunque vantaggioso mettere in pratica un modo di dire molto diffuso tra gli investitori in borsa: "vendi, guadagna e pentiti".

Conseguenza fondamentale dello stato di generale incertezza che si era creato intorno alla vicenda era una forte necessità di informazioni da parte di chi si trovava a decidere quale scelta operare. In questo contesto la comunicazione pubblicitaria ed istituzionale non possono avere l'impatto e la capacità persuasiva che le sono riconosciuti in altri contesti. Citando il saggio di Brochand e Lendrevie [cit.],

Necessità di informazioni e ruolo della pubblicità

Di fronte al rischio il consumatore consuma più informazioni e informazioni diverse perché è alla ricerca di quella più credibile e rassicurante. Privilegia dunque le fonti di informazione personali: *venditori, parenti, amici, opinion leader, specialisti*. Le fonti di informazione impersonali e di tipo interessato, come la pubblicità, hanno una minore influenza. Ciò non vuol dire che non ne abbiano del tutto. Servono a nutrire il discorso di chi influenza e a rassicurare chi è influenzato.

Nel caso dell'Opa la percezione del rischio e dell'incertezza si è risolta nell'aumento della richiesta di informazioni da parte del pubblico interessato, ma l'esigenza di fiducia e sicurezza hanno fatto sì che assumesse una forte rilevanza il ruolo di **mediazione** degli **opinion leader** sul flusso di informazioni veicolate dai media [Lazarsfeld *et al.* 1944]. Seguendo l'articolazione teorica di questa nozione elaborata da Merton, possiamo individuare anche nel nostro caso leader d'opinione locali e cosmopoliti.

Leader d'opinione

Tra i leader d'opinione locali possiamo includere tutte le persone con cui ci si trova in contatto sociale diretto e alle quali si può chiedere un consiglio di buon senso.

Leader locali e cosmopoliti

I leader d'opinione cosmopoliti esercitano la loro influenza in quanto detengono lo status sociale di esperti nel loro campo. Nel caso dell'Opa assumono quindi un certo rilievo le figure del consulente finanziario, del frequentatore degli ambienti dell'altra finanza, del giornalista economico. A questi personaggi la cui competenza ed autorità li rendono fonti di informazioni affidabili i media hanno dato voce durante l'Opa per soddisfare opportunamente l'esigenza diffusa di un'informazione credibile. Così buona parte della copertura giornalistica dell'Opa, specialmente da parte della stampa, ha oscillato tra un taglio puramente descrittivo ed un intento prescrittivo basato su interviste, commenti, schematizzazione dei pro e dei contro. È qui evidente il tentativo da parte dei quotidiani di ottenere o rafforzare una legittimazione legata alla loro competenza e disponibilità a fungere da guida, se vogliamo anche in polemica con l'informazione televisiva i cui tempi e la cui grammatica non consentono un approccio razionale ed obiettivo al problema se non nei già citati *talk show* di informazione interamente dedicati alla vicenda (cap.1, par. 1).

La necessità di informazioni moltiplica dunque le voci e le fonti di informazione che si contendono l'attenzione e la fiducia degli interessati. Mezzi di informazione, pubblicità, comunicazione istituzionale, leader d'opinione locali e cosmopoliti mettono in campo i loro messaggi in una sorta di concerto polifonico in cui ciascuno cerca di far sentire la propria voce più degli altri. La comunicazione si presenta allora come un "terreno non pacificato" [Grandi 1994] caratterizzato da una grande **concorrenza discorsiva** [Veron 1987].

Concorrenza discorsiva

4. Aspettative

Un'analisi delle strategie comunicative a disposizione di chi propone l'Opa e di chi cerca di opporvisi non può prescindere dall'importanza delle aspettative sulla riuscita dell'operazione. Sia l'analisi economica sia quella semiotica attribuiscono grande importanza a questo fattore nel determinare le opinioni e le decisioni dei soggetti coinvolti.

L'Opa è un contratto che l'azionista può sottoscrivere liberamente ma la cui effettiva attuazione dipende da una serie di condizioni poste da chi propone l'offerta e legate proprio al successo da questa riscosso. In questo caso Olivetti aveva posto come condizione di adempimento del contratto il raggiungimento di una quota superiore al 35% del capitale azionario di Telecom. Se fosse stata raggiunta o superata tale quota, Olivetti si riservava di decidere se accettare o meno le azioni. La quota al di sopra della quale le azioni sarebbero

Rischi e vantaggi dell'adesione

state automaticamente accettate era del 67%. In realtà era prevedibile che Olivetti avrebbe accettato di adempiere ai contratti sottoscritti se avesse conseguito la maggioranza assoluta del capitale azionario. Possiamo quindi individuare in una quota superiore al 50% delle azioni l'obiettivo reale di Olivetti e la condizione di riuscita dell'Opa.

Come già ricordato, l'offerta di Olivetti, pari a 11,5 Euro, aveva fatto salire le quotazioni di Telecom da 7 – 7,5 a circa 10 Euro. Gli azionisti Telecom si trovavano grazie all'Opa a possedere titoli il cui valore era aumentato del 25%. Aderendo all'Opa potevano realizzare un guadagno ancora superiore. Se l'Opa fosse riuscita.

Se al contrario l'Opa non fosse riuscita, se cioè non fosse stata raggiunta la maggioranza assoluta, gli scenari sarebbero stati alquanto negativi per gli azionisti. Anzitutto il prezzo delle azioni Telecom sarebbe probabilmente crollato, tornando ai livelli a cui si trovava prima dell'Opa in quanto a quel livello era giunto proprio grazie ad essa e *solo* grazie ad essa. Chi dunque avesse deciso di non consegnare le sue azioni si sarebbe trovato nella sgradevole situazione di aver contribuito, pur se in una percentuale irrisoria, a far crollare il valore delle proprie azioni. Chi invece avesse consegnato le azioni ad Olivetti, una volta che questa avesse rifiutato, come da contratto le era concesso, di completare la transazione, avrebbe sofferto la doppia perdita del vantaggio economico dell'adesione all'Opa e del rialzo delle quotazioni dei titoli Telecom in suo possesso. Dati questi scenari, la sfiducia sulla riuscita dell'Opa poteva consigliare di applicare la regola già citata del "vendi, guadagna e pentiti".

Secondo la teoria economica le decisioni degli azionisti in condizioni di Opa possono essere descritte dall'incrocio di due variabili. La premessa è che l'azionista non considera la sua decisione come determinante per il successo o meno dell'Opa e quindi si comporta seguendo il solo interesse personale [Grossman e Hart 1980].

*Una teoria
economica
delle
decisioni*

La prima variabile decisionale è costituita dalle aspettative sulla riuscita dell'Opa, a seconda delle quali si determinano i diversi orientamenti sopra descritti. La seconda è invece legata a considerazioni di immagine ed affidabilità sui due management che si contrappongono in un'Opa ostile. In sostanza l'azionista collega il valore futuro delle sue azioni all'abilità del management che sarà alla guida dell'azienda e sfrutta le sue conoscenze sull'abilità dei vari gruppi dirigenti per fare inferenze sulla loro condotta futura, dalla quale dipenderà la crescita di valore delle sue azioni. L'incrocio tra le due variabili genera risultati controversi, talvolta paradossali, che per comodità di sintesi raffiguriamo in un grafico a griglia.

Stimo l'attuale management più di quello che si propone	Stimo l'attuale management meno di quello che si propone	
<i>Cedo le mie azioni (il nuovo management farà scendere il loro valore)</i>	<i>Tengo le mie azioni (il nuovo management farà crescere il loro valore)</i>	L'Opa riuscirà
<i>Tengo le mie azioni (anche se vendendole sul mercato realizzerai un guadagno, il loro valore crescerà ancora)</i>	<i>Tengo le mie azioni (oppure posso venderle sul mercato dato che il loro valore durante l'Opa è salito)</i>	L'Opa non riuscirà

Non essendo qui possibile una trattazione esaustiva dei vari casi, sottolineiamo soltanto la condizione paradossale in cui si trovano, secondo questo schema, gli azionisti convinti che l'Opa avrà successo. Coloro che non hanno stima nel management che si propone alla guida dell'azienda avranno interesse a cedere le proprie azioni per evitare di affidarne il valore futuro ad un gruppo in cui non si ha fiducia. Eppure questo favorisce il successo dell'Opa. Viceversa, chi stima il management autore dell'Opa più di quello attualmente alla guida dell'azienda avrà interesse a conservare le proprie azioni, convinto del fatto che in futuro verranno rivalutate. Eppure in questo modo diminuiscono le possibilità che l'Opa abbia successo.

La situazione di rischio ed incertezza può ridurre il significato di questo tipo di ragionamento, dove si ipotizza che ogni azionista abbia un'opinione definita sulla riuscita dell'Opa e sul valore dei rispettivi gruppi dirigenti. Le riflessioni sviluppate mettono comunque in evidenza l'importanza delle aspettative sulla riuscita dell'Opa, per quanto queste aspettative siano definite e logicamente valide, e soprattutto tratteggiano alcuni percorsi psicologici che possono essere sfruttati nelle campagne pubblicitarie, come vedremo meglio nel prossimo capitolo.

CAPITOLO 3 – ANALISI DELLA COMUNICAZIONE PUBBLICITARIA

In questo capitolo verrà affrontata un'analisi comparativa delle campagne pubblicitarie realizzate da Telecom ed Olivetti. Verranno analizzate le pubblicità che entrambe le aziende hanno realizzato con le cosiddette "manchette", intere pagine di giornale, ed alcuni cenni verranno fatti anche a proposito degli spot televisivi mandati in onda da Olivetti negli ultimi giorni dell'Opa.

1. Grafica e struttura della pagina

La scelta dell'impiego di un'intera pagina di giornale per la pubblicità è oggi molto diffusa tra i grandi inserzionisti pubblicitari, che riescono in questo modo a costruire messaggi autonomi dal resto del giornale e dotati di un certo impatto visivo. L'uso di intere pagine è in questo caso motivato anche dal fatto che le pubblicità presentano un contenuto informativo piuttosto ampio, dovendo riportare dati e considerazioni oggettivi sul valore delle azioni Telecom o dell'offerta di Olivetti. È quindi necessario uno spazio molto ampio nel quale ci sia la possibilità non solo di **attirare l'attenzione** del lettore con le grandi dimensioni, ma anche di creare uno **spazio di dialogo** e di informazione.

Attirare l'attenzione, creare uno spazio di dialogo

L'analisi dell'organizzazione grafica degli elementi della pagina rivela una certa coerenza e la presenza di invarianti nel modo di costruire lo spazio della pagina.

Nelle pagine di Telecom domina lo slogan. Esso è presentato a caratteri maiuscoli, molto grandi e semplici. Metà dello slogan è scritto in bianco ed inquadrato in uno sfondo nero, l'altra metà è scritta in nero su sfondo bianco.¹ In questo modo lo slogan viene reso molto visibile e ben leggibile. A fianco dello slogan principale si trova una frase esplicativa, scritta con un carattere ancora piuttosto grande ed evidente, anche se più piccolo rispetto a quello utilizzato nello slogan. Al di sotto dello slogan e della frase esplicativa



Telecom: una pagina dominata dallo slogan

¹ È opportuno precisare che l'uso di "bianco" è qui inteso come "dello stesso colore della pagina". La precisazione è opportuna in quanto il colore delle pagine dei quotidiani italiani non è sempre lo stesso. Ad esempio per il *Sole 24 ore*, le cui pagine sono di colore giallastro, si dovrebbe parlare appunto di "giallastro" o di "rosa". Dovendo qui generalizzare sugli aspetti grafici, ci è sembrato opportuno semplificare questo aspetto cromatico.

si trova una terza parte testuale, questa volta in caratteri di dimensioni normali, in genere organizzata secondo lo schema dell'elenco puntato.



La pagina si chiude con due elementi posti alla stessa altezza. A sinistra si trova una riproduzione in piccolo del primo slogan realizzato, che dà il titolo a tutta la campagna "Attenti all'Opa".

A destra un testo di medie dimensioni che recita "Fate la cosa giusta. Tenetevi strette le vostre azioni Telecom Italia"¹ ed il logo dell'azienda.

Vanno considerate due eccezioni. La prima e più notevole è la pagina nella quale campeggia la figura del pilota della Ferrari Michael Schumacher. A fianco del volto sorridente del pilota si legge la frase: "Italiani e tedeschi in team possono raggiungere grandi risultati. Non solo in Formula Uno." Con questa pubblicità si vuole celebrare l'alleanza tra Telecom Italia e Deutsche Telekom accostandola al felice connubio tra il campione tedesco e la scuderia italiana, con particolare riferimento alla recente vittoria da questi ottenuta ad Imola. Nella pubblicità non c'è alcun riferimento all'Opa – mentre in diverse pubblicità incentrate sull'Opa vi è un riferimento all'alleanza con Deutsche Telekom – ma è comunque evidente l'intento di convincere gli azionisti che le operazioni portate avanti dal management Telecom per difendersi dall'Opa porteranno un *plus* per le loro azioni.

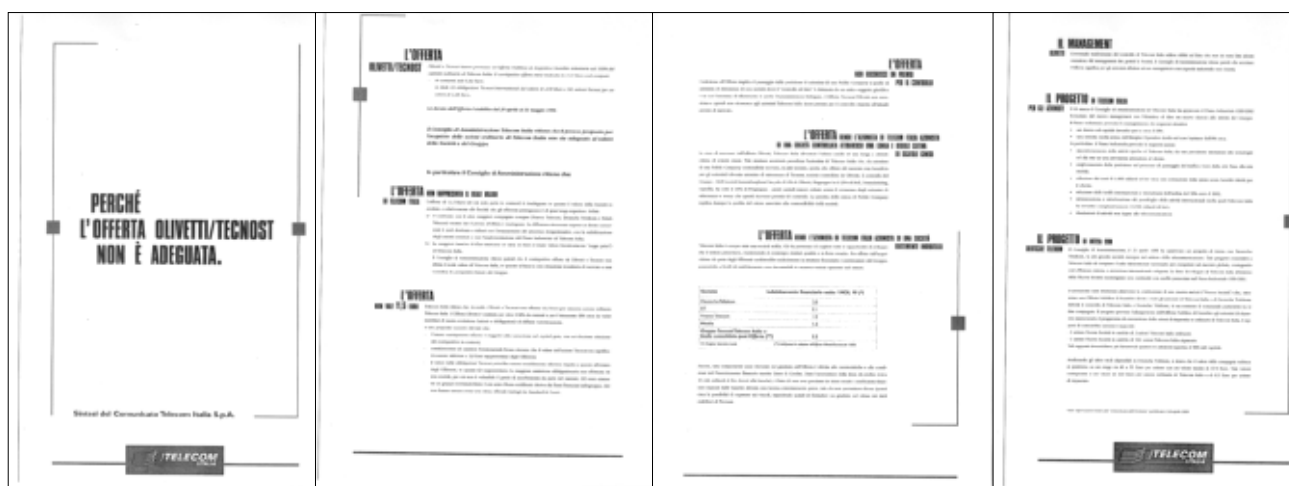


Schumacher



¹ In alcune manchette, in genere quelle caratterizzate da slogan ad alto contenuto emotivo, il messaggio in fondo alla pagina è: "Fate la cosa giusta. **Non fate nulla.** Tenetevi strette le vostre azioni Telecom Italia" (grassetto nostro).

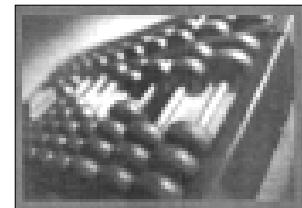
La seconda eccezione è rappresentata da quattro pagine de *La Repubblica* nelle quali Telecom ha realizzato una sintesi del comunicato ufficiale diramato dopo l'Opa in ottemperanza alle norme di borsa. Il titolo è "Perché l'offerta Olivetti/Tecnost non è adeguata". Le pagine acquistate sono al centro del fascicolo che compone il giornale, cosicché possono essere agevolmente separate da esso e trasportate come un documento a sé. La grafica e specialmente il lettering del documento ricordano quelli utilizzati nelle altre manchette, ma qui il discorso procede non per slogan, ma per titoli che anticipano il ragionamento contenuto nel testo sottostante, scritto a caratteri di grandezza normale. Già da un'analisi grafica di questo documento emerge la sua peculiarità. Più che sull'impatto visivo e sugli slogan esso si basa sul contenuto del testo, presentato in modo accattivante ma serio. La grande quantità di testo presuppone un lettore attento e desideroso di scendere nei particolari e con questo intento le pagine sono state rese separabili dal resto del giornale, in modo da essere lette in un momento preciso, scisso dalla lettura del resto del giornale.





Le manchette realizzate da Olivetti sono organizzate in una struttura leggermente più complessa. Una cornice di colore grigio inquadra la pubblicità nella pagina e tiene insieme i diversi elementi grafici. La parte alta è su sfondo scuro. Al di sopra dello slogan si trova la scritta "Agli azionisti ordinari di Telecom Italia". Sotto questa scritta troviamo lo slogan, scritto in caratteri minuscoli tranne che per la prima lettera, bianchi e ben leggibili. Nella maggior parte delle manchette lo slogan non occupa più di un terzo della pagina. Subito sotto lo slogan si trova un'immagine, in genere al centro della pagina. Questa funge da elemento di transizione tra lo slogan della parte alta ed il testo della parte bassa e si rapporta allo slogan

in modo metaforico. Solo per fare alcuni esempi, sotto lo slogan "Pronti? Via!" si trova la foto di un corridore ai blocchi di partenza; sotto lo slogan "Ecco la mostra offerta" è raffigurato un pallottoliere; sotto lo slogan "Continuiamo insieme" si trova l'immagine di una strada. Al di sotto dell'immagine si trova un testo scritto piuttosto articolato, in caratteri normali e diviso spesso in varie sezioni ("Il vantaggio economico", "La composizione dell'offerta", "Il futuro di Telecom Italia", "Come aderire"). L'uso della sottolineatura mette in evidenza i punti salienti del testo, la cui lunghezza e complessità sono superiori a quelli presenti sulle pagine realizzate da Telecom. La pagina si chiude con il logo di Olivetti.



Nelle manchette realizzate da Olivetti si nota l'intento di realizzare una costruzione armonica e densa di significato in tutte le sue parti. Al centro dell'attenzione c'è sempre lo slogan, ma spesso questo non cannibalizza il resto della comunicazione. L'uso metaforico delle immagini presuppone un lettore collaborativo ed attento, con il quale sia possibile instaurare un'intesa che deriva da un comune sentire. Il testo scritto rappresenta allora l'elemento conclusivo di un processo di graduale coinvolgimento del lettore. Ma se questo coinvolgimento non avviene, se il lettore non comprende l'allusione presente nell'immagine o non arriva a leggere il testo in cui si argomenta il valore dell'offerta, l'evidenza dello slogan è comunque sufficiente a rendere visibile e notevole la pagina ed il suo messaggio essenziale. Il testo nel suo complesso (slogan, immagine, testo scritto) è dunque costruito in funzione di

lettori diversi, diversamente interessati alla vicenda e diversamente propensi a collaborare nella costruzione del senso.

2. Contenuti

La maggior parte delle potenzialità strategiche che abbiamo analizzato nel capitolo 2 hanno trovato attuazione pratica negli slogan e nelle argomentazioni delle campagne pubblicitarie. Per quanto riguarda i principali temi affrontati nelle campagne, proponiamo uno schema riassuntivo con il quale si cerca di realizzare due tipi di classificazione. In primo luogo in base ai temi affrontati, evidenziando anche come quasi sempre uno stesso tema sia stato oggetto di discorsi contrapposti da parte dei due soggetti. In secondo luogo, abbiamo classificato come positivi o negativi i messaggi realizzati (segno "+" o "-"). La distinzione tra messaggi in positivo ed in negativo, alla quale si è già accennato in precedenza (cap.2, par. 2), si rivelerà infatti importante per trarre conclusioni sulle diverse strategie adottate.

Telecom	Olivetti
<u>L'offerta Olivetti</u>	
- insufficienza dell'offerta Olivetti	+ "la più grande offerta del secolo"
<u>Il presente</u>	
+ valore del management Telecom + bilancio del primo trimestre 1999 (risultato della gestione di Rossignolo e non del management attuale)	+ validità del nuovo management che si propone alla guida di Telecom
<u>Quale futuro?</u>	
+ il settore della telefonia è un settore in espansione, legato al "futuro" - "non finire fuori gioco"	+ "continuiamo assieme" + si può vendere rimanendo azionisti
+ valore attuale e futuro della azioni Telecom ("Diamo valore ai vostri investimenti")	+ aderendo all'Opa si può realizzare un guadagno e compiere un investimento - rischio che dopo l'Opa il prezzo delle azioni cali ("E dopo l'Opa?")
+ alleanza con Deutsche Telecom - "O l'Opa o l'Europa" + piano industriale 1999 - 2002	
<u>Cosa fare?</u>	
- "non fate nulla" + "tenetevi strette le vostre azioni"	- "non perdetevi tempo" + aderire è facile + "ora o mai più" + "oggi o mai più"

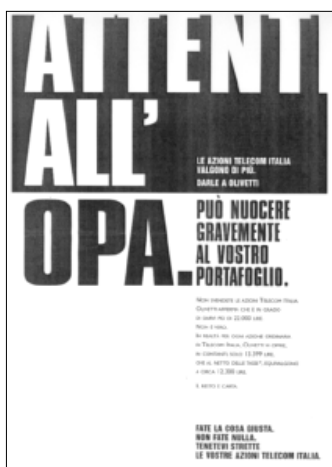
Alcune precisazioni sono necessarie per alcune delle categorie tematiche utilizzate.

*L'offerta
di Olivetti*

Per quanto riguarda la natura dell'offerta di Olivetti, sono state come era ovvio molto diverse le strategie ed i livelli di coinvolgimento emotivo che i contendenti hanno cercato di realizzare. Olivetti ha presentato la propria offerta in maniera analitica ed oggettiva, senza alcun elemento di valutazione che ne mettesse in discussione il valore. Lo slogan "ecco la nostra offerta", accompagnato da una descrizione approfondita della composizione dell'offerta stessa, rappresenta perfettamente l'intento di presentare un contratto che gli azionisti possono sottoscrivere solo se sono bene informati sulla sua natura.



Al polo opposto si colloca la strategia di Telecom, che attacca l'offerta di Olivetti facendo leva prima di tutto sulla diffidenza e sul conservatorismo degli azionisti, poco avvezzi ad un'operazione come l'Opa. I messaggi che riguardano il tema insistono particolarmente sul fatto che solo una parte dell'offerta di Olivetti è composta di contanti, mentre il resto è rappresentato da azioni ed obbligazioni, il cui valore, come precisato in precedenza, non è della stessa natura ed è caratterizzato da un margine di incertezza. L'intento valutativo che contraddistingue la comunicazione di Telecom Italia è ben esemplificato in questa pagina il cui testo esplicativo afferma:



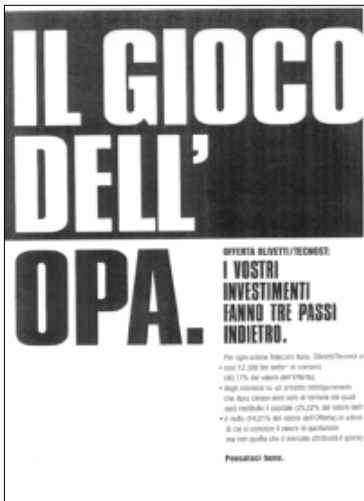
Non vendete le vostre azioni Telecom Italia. Olivetti afferma che è in grado di darvi più di 22.000 lire.

Non è vero.

In realtà per ogni azione ordinaria di Telecom Italia, Olivetti vi offre, in contanti, solo 13.399 lire, che al netto delle tasse equivalgono a circa 12.300 lire.

Il resto è carta.

In un'altra pagina, più impostata sui dati numerici, si legge:



Per ogni azione Telecom Italia, Olivetti/Tecnost offrono:

- Solo 12.300 lire nette in contanti (60,7% del valore dell'Offerta);
- Degli interessi su un prestito obbligazionario che dura cinque anni al termine dei quali sarà restituito il capitale (25,22% del valore dell'Offerta);
- Il resto (14,61% del valore dell'Offerta) in azioni di cui si conosce il valore di quotazione ma non quello che il mercato attribuirà il giorno dopo.

Pensateci bene.

Se il valore dell'offerta Olivetti rappresenta una variabile importante nelle decisioni degli azionisti, altrettanta importanza deve essere riconosciuta al concetto di "futuro" e all'influenza potenziale che questo detiene anche sulle decisioni presenti. È proprio su uno scarto temporale, e quindi su una considerazione che riguarda il futuro, che si basa il contratto fiduciario che Telecom cerca di rinnovare ed Olivetti di costruire. Entrambi i contendenti sono ben consapevoli dell'importanza del futuro e della sua dialettica con il presente.

Il futuro

Da questo punto di vista, l'elemento forte dell'argomentazione di Telecom sta nel fatto che aderire all'Opa, ammesso che sia vantaggioso nell'immediato, è sicuramente svantaggioso per il futuro, in quanto farebbe uscire l'azionista dal settore della telefonia, che quasi per definizione è ritenuto il settore migliore in cui investire. La pubblicità presenta implicitamente l'immagine di un azionista che, una volta accettata l'offerta Olivetti e realizzato un guadagno, non solo riceve azioni ed obbligazioni di valore dubbio, ma non sa dove investire i contanti che ha ottenuto e si rende conto che ci sono ben pochi investimenti più sicuri di Telecom Italia. Gli slogan in cui si incarnano queste considerazioni sono: "È una bella azione. Non finire fuori gioco", "Diamo valore ai vostri investimenti", "Non rinunciate alle buone azioni", "Squadra che vince non si cambia".



*Telecom:
"non finite fuori gioco"*

La strategia di Olivetti ha in questo caso risposto puntualmente alle argomentazioni avversarie, cercando di trasformare i punti di debolezza in punti di forza. Il fatto che l'offerta

*Olivetti:
"continuiamo insieme"*

fosse composta anche di azioni ed obbligazioni di Tecnost, la finanziaria di Olivetti che di fatto avrebbe controllato Telecom se l'Opa fosse riuscita, viene presentato come un'opportunità per gli azionisti restii ad uscire da Telecom e dalle telecomunicazioni, a disinvestire il proprio capitale senza sapere dove reinvestirlo. Questa argomentazione è sviluppata in slogan come "Vendere le azioni rimanendo azionista" (con un'immagine che raffigura una mazza da golf che sta mandando due palline in due buche), "Un buon guadagno e un buon investimento", "Continuiamo insieme". Vale la pena riportare il testo di una di queste pagine.



Qualcuno pensa: venderò le mie azioni Telecom Italia a Olivetti perché l'Offerta di 11,5 euro (22.267 lire) per ogni azione ordinaria mi offre un notevole guadagno e perché sono certo che Olivetti darà a Telecom Italia un futuro di successo. Poi qualcuno pensa: se vendo le mie azioni come faccio a partecipare a questo futuro?

Olivetti ci ha pensato. Per questo, oltre a una consistente parte in contanti (il 60,2%), e ad una parte in obbligazioni ad alto reddito (il 25,2%), vi offre, in cambio delle vostre azioni, altre azioni (il 14,6% dell'Offerta): quelle di Tecnost, la società che, a seguito dell'Offerta, sarà azionista di maggioranza di Telecom Italia e una delle prime società italiane per capitalizzazione.

È questa componente dell'Offerta che vi permette di fatto di restare azionisti partecipando al futuro di Telecom Italia a fianco di Olivetti.

Questa argomentazione sembra pensata per risolvere il paradosso che abbiamo individuato nel capitolo 2, par. 4, a proposito delle aspettative degli azionisti. Il caso individuato in questa pubblicità è quello di un azionista convinto della riuscita dell'Opa ma anche fiducioso nell'abilità del management di Olivetti. Come conciliare l'allettante prospettiva di un guadagno immediato, per ottenere il quale si dovrebbe aderire all'Opa, con il desiderio di partecipare ai guadagni futuri, possibile solo se si mantengono le proprie azioni?

La soluzione sta nelle azioni Tecnost che costituiscono parte dell'offerta. Grazie ad esse si dà all'azionista la possibilità di mantenere il suo investimento in un settore strategico. Il fatto che l'azionista di Telecom possa rimanere legato all'azienda non è visto soltanto dal punto di vista utilitaristico del guadagno economico, ma anche come la possibilità di proseguire un rapporto, di costruire un nuovo contratto fiduciario con un'azienda che cambia la propria classe dirigente. C'è una componente di cordiale amichevolezza nella proposta di Olivetti di continuare



insieme il cammino. Quest'idea di continuità rassicurante ed affidabile è visibile anche in varie raffigurazioni iconiche presenti nelle pubblicità. Negli spot televisivi mandati in onda durante l'Opa da Olivetti l'emblema dominante è un grande albero, rappresentazione di continuità, adattamento al cambiamento, solidità che rassicura. Allo stesso modo in una delle pagine realizzate da Olivetti troviamo l'immagine di una strada libera con un albero, identico a quello raffigurato negli spot televisivi, che si staglia solo all'orizzonte.



L'alleanza tra Telecom Italia e Deutsche Telekom

L'alleanza prospettata tra Telecom Italia e Deutsche Telekom rivela valenze importanti proprio in riferimento alla categoria del futuro. Il progetto viene infatti presentato come prova che in futuro le azioni di Telecom acquisteranno valore. Nel documento di quattro pagine pubblicato da Telecom si leggono stime basate sugli attuali valori di mercato delle azioni delle due compagnie, in base alle quali le azioni di Telecom Italia dovrebbero valere 16 Euro se l'operazione venisse realizzata. Un impatto molto maggiore si cerca di ottenere con la pagina il cui slogan è "O l'Opa o l'Europa", in cui troviamo scritto:

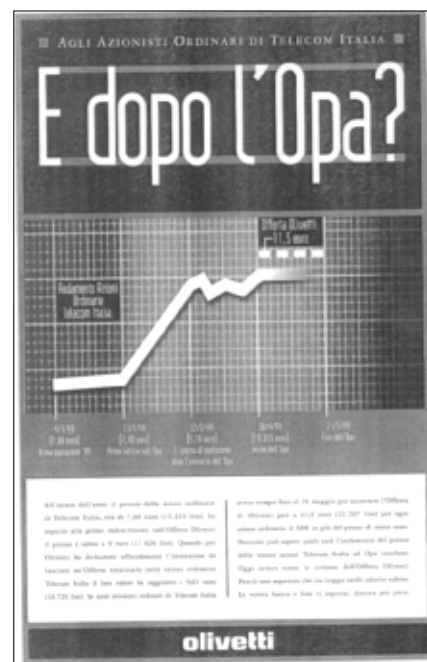


Avete in mano un titolo che ha un grande futuro. Grazie al progetto di integrazione con Deutsche Telekom avrete l'occasione di essere parte della prima impresa europea di telecomunicazioni capace di competere a livello mondiale.
Pensateci bene.

Vale la pena soffermarsi sulle allusioni retoriche presenti in questa comunicazione. Anzitutto l'Europa, un elemento di grande forza simbolica in Italia, sinonimo di efficienza, modernità, progresso. La retorica nata con la rincorsa ai parametri di Maastricht ha scavato un solco ancora molto profondo nell'immaginario collettivo e anche nella logica dei media. Pensiamo anche ai valori e agli scenari che si vuole evocare quando si parla di "prima impresa europea di telecomunicazioni" e di capacità competitiva "a livello mondiale". Tutti temi al centro della discussione economica, simboliche strizzate d'occhio a concetti ormai assai popolari come quelli di globalizzazione e di mercato mondiale. Rimaniamo ancora nel campo

dell'immaginario collettivo e consideriamo la scelta di utilizzare Schumacher e la Ferrari come simboli dei grandi risultati che si ottengono quando italiani e tedeschi lavorano insieme. Tutti elementi che permettono di concludere che la valorizzazione dell'alleanza con DT è stata ricercata su un piano interamente emotivo, di suggestione collettiva attuata richiamando valori positivi comuni. Il valore oggettivo e l'opportunità di tale operazione sono del resto stati criticati duramente dagli analisti, tra i quali in prima fila Eugenio Scalfati, che hanno sottolineato come il progetto sembrasse più una frettolosa manovra diversiva che un reale progetto industriale. La compagnia tedesca era ritenuta un partner poco desiderabile, data l'inefficienza e la sovrabbondanza di personale dovute alla passata condizione di monopolio. Deutsche Telekom era l'unica compagnia telefonica ex monopolista nella telefonia fissa che non fosse riuscita a diventare leader nazionale nel mercato liberalizzato della telefonia cellulare. Ma cosa può avere inciso di più sul grande pubblico, l'oggettiva situazione economica di DT o il fatto che il suo essere una compagnia tedesca le attribuisse quasi automaticamente gli attributi di efficienza, rigore ed affidabilità che nell'immaginario collettivo e nel linguaggio delle rappresentazioni dei media sono legati alla forte, operosa Germania?

Un ultimo tema su cui è importante soffermare l'attenzione è quanto Olivetti ha suggerito in risposta ad una domanda che campeggia su una delle sue manchette: "E dopo l'Opa?". Gran parte della pagina è occupata da un grafico che mostra l'andamento delle azioni Telecom ed evidenzia un aumento del loro valore dai 7,86 Euro del 4/1/1999 ai 10,015 Euro toccati il 30/4/1999, giorno di inizio dell'Opa. Con questo grafico si vuole evidenziare non solo che l'offerta di Olivetti vale più di quanto valgano attualmente le azioni di Telecom, ma anche che tale valore



E dopo l'Opa?

attuale dipende in massima parte proprio dall'Opa lanciata da Olivetti. Ad Opa conclusa, quale sarà il valore delle azioni Telecom? Molti prevedevano che la quotazione sarebbe scesa, addirittura tornata ai valori di inizio anno se l'Opa fosse fallita. Anche in caso di riuscita dell'Opa gli scenari possibili erano molteplici ed incerti. "Nessuno può sapere quale sarà l'andamento del prezzo delle vostre azioni Telecom Italia ad Opa conclusa. Oggi invece esiste la certezza dell'offerta Olivetti." Così recita il testo nella parte bassa della pagina.

Se dunque Telecom cerca di mettere a frutto l'incertezza ed il conservatorismo di azionisti spaesati, Olivetti fa leva non solo sulla bontà della propria offerta, ma anche sulla

possibilità, peraltro non remota, che le azioni Telecom perdano valore dopo l'Opa danneggiando chi ha deciso di non consegnarle.

Per fornire un quadro sintetico delle tematiche affrontate e degli slogan utilizzati, nonché dell'evidente natura polemica e comparativa di molti di essi, proponiamo uno schema riassuntivo che sarà utile anche come base per un'analisi linguistica delle pubblicità.

Telecom	Olivetti
<u>Valore dell'offerta Olivetti</u>	
"Il gioco dell'Opa" "Attenti all'Opa" "Con Telecom Italia tutti azionisti di serie A"	"Ecco la nostra offerta" "Vi offriamo tre buone ragioni per vendere" "Un'opportunità più unica che rara" "Un buon guadagno e un buon investimento" "La più grande offerta del secolo"
<u>Perché uscire da Telecom?</u>	
"Non rinunciate alle buone azioni" "O l'Opa o l'Europa" "È una bella azione. Non finite fuori gioco" "Diamo valore ai vostri investimenti" "Squadra che vince non si cambia" "O l'Opa o l'Europa"	"Un buon guadagno e un buon investimento" "Vendere le azioni rimanendo azionisti" "Continuiamo insieme"
<u>I rischi del dopo Opa</u>	
"Meglio una gallina oggi che un uovo domani"	"E dopo l'Opa?"

3. Linguaggio e rapporto tra enunciatore ed enunciatario

Dall'analisi grafica delle pubblicità è già emersa una differenza rilevante tra le realizzazioni di Telecom e quelle di Olivetti. Ad una maggiore focalizzazione sullo slogan come elemento topico nelle pagine di Telecom abbiamo contrapposto la ricerca da parte di Olivetti di una costruzione organica della pagina, con un'interazione tra grafica e testo che lasci lo slogan al centro dell'attenzione consentendo però anche altri percorsi di lettura a seconda delle competenze e dell'interesse del lettore (cap. 3, par. 1). Utilizzando queste considerazioni come premessa possiamo ora addentrarci in un'analisi del linguaggio e delle strategie discorsive utilizzate.

Se, avvalendoci della tabella sopra presentata, mettiamo a confronto gli slogan realizzati da Telecom ed Olivetti, notiamo subito una grande differenza sia nel linguaggio in generale, sia più in particolare nel rapporto tra enunciatore ed enunciatario che questi slogan costruiscono.



Negli slogan di Telecom, attraverso l'uso dell'imperativo ("Non rinunciate alle buone azioni", "Attenti all'Opa", "Non finite fuori gioco", "Squadra che vince non si cambia") e la presentazione di scelte come *aut aut* ("O l'Opa o l'Europa", "Meglio una gallina oggi che un uovo domani"), la comunicazione pubblicitaria presuppone e quindi di fatto realizza un rapporto gerarchico, pedagogico. L'enunciatore viene qui presentato come un attore che ha il dovere di

Telecom: un rapporto autoritario con il lettore

consigliare ma anche di impedire ed ordinare. L'enunciario è fondamentalmente passivo, sia nei comportamenti che gli vengono richiesti ("Fate la cosa giusta. Non fate nulla") sia nel suo atteggiamento di accettazione – ubbidienza? – che la forza illocutoria [Austin 1978] dei messaggi vorrebbe rendere quasi inevitabile. L'autorità pedagogica ma anche impositiva che si vorrebbe rappresentare si incarna nell'ammonimento in grassetto "**pensateci bene**", con il quale si chiudono diversi dei testi presenti nelle pagine. Potremmo definirlo un avvertimento minaccioso più che un consiglio preoccupato.



Il secondo aspetto che deve essere messo in rilievo del linguaggio utilizzato da Telecom è l'utilizzo di proverbi e metafore popolari come slogan o come parti di slogan.

"Il gioco dell'Opa" richiama il "gioco dell'oca" ed è accompagnato dalla frase "I vostri investimenti fanno tre passi indietro".

"Attenti all'Opa" richiama "attenti al lupo" ed è seguito da un'altra "citazione": "Può nuocere gravemente al vostro portafoglio", che riprende una frase fortemente standardizzata come il "nuoce gravemente alla salute" presente nelle confezioni di sigarette.

"Meglio una gallina oggi che un uovo domani" inverte il proverbio "meglio un uovo oggi che una gallina domani", suggerendo così che il vero valore sta non nell'offerta di Olivetti ma nel possedere azioni Telecom.

"Non rinunciate alle buone azioni" allude a valori di solidarietà cattolica, ma qui le "buone azioni" non sono atti di carità verso il prossimo, ma titoli che hanno un valore di mercato.

"C'è azionista e Azionista. Con Telecom Italia tutti azionisti di serie A". "È una bella azione. Non finite fuori gioco". "Squadra che vince non si cambia". Inevitabile era il riferimento al mondo sportivo, già sfruttato anche con l'impiego di Michael Schumacher come testimonial.

Tenendo conto anche di altri aspetti della comunicazione realizzata da Telecom., si può ipotizzare che questa particolare strategia retorica, basata sull'impiego di metafore popolari e sportive, sia stata impiegata con due finalità principali.



La prima è quella di attenuare la forza illocutoria [Austin, cit.] dei messaggi imperativi realizzati. Presi alla lettera, quasi tutti gli slogan della pubblicità di Telecom sono poco meno che ordini categorici ed autoritari. Difficilmente gli azionisti accetterebbero di sottoscrivere un contratto fiduciario sulla base di un'obbedienza che implica una propria subordinazione all'autorità dell'enunciatore. Se però gli ammonimenti vengono presentati in realizzazioni linguistiche che fanno riferimento a forme del parlare note, a frasi fatte il cui significato non sta tanto nella lettera dell'enunciato, ma nel loro ruolo nell'enunciazione, non solo viene mitigata la

La funzione "mitigatrice" delle metafore popolari

carica potenzialmente aggressiva di questa comunicazione, ma si realizza un gioco in cui l'enunciatario è chiamato ad interpretare il messaggio da un punto di vista per certi versi ironico. Il proverbio, la frase fatta che si sente nei bar o che si legge sui giornali sportivi vengono ricontestualizzati ed inseriti in un universo semantico diverso. In questa operazione si ritaglia dunque un ruolo per il lettore, che è chiamato ad andare oltre la lettera del testo, ad interpretarlo per comprendere l'operazione di traslazione dei piani semantici compiuta dall'enunciatore.

Siamo così giunti alla seconda finalità che abbiamo individuato, vale a dire l'intento di costruire un rapporto simpatetico e collaborativo con l'enunciatario. Comprendere un messaggio che ha un significato letterale ma che è stato traslato dal suo contesto originale – una forma di *comunicazione obliqua* – implica un avvicinamento dell'enunciatario all'enunciatore, il riconoscimento di un'affinità tra i due attori della comunicazione [Floch 1990].

L'enunciatario non viene soltanto interpellato attraverso l'uso dell'imperativo e di forme del parlare "autoritarie". Queste stesse forme linguistiche perdono parte della loro forza illocutoria nel momento in cui si rivelano citazioni e non atti di parola da prendere alla lettera, e rendono possibile un rapporto di collaborazione positiva tra enunciatore ed enunciatario.

Le considerazioni che abbiamo proposto devono tuttavia essere considerate come finalità dell'enunciatore, e non come effettive realizzazioni nel rapporto complesso e

contrattuale che di fatto si realizza tra enunciatore ed enunciatario. Il *lettore modello* [Eco 1979] che questi testi presuppongono è un lettore collaborativo e capace di non prendere alla lettera l'immagine di enunciatore autoritario inscritta negli slogan presentati da Telecom. Possiamo però chiederci quanti lettori abbiano effettivamente realizzato percorsi interpretativi simili a quelli del lettore modello e quanti invece possano aver preso altre strade o essersi fermati al primo bivio, ad esempio quello che separa il significato letterale da quello ironico. Sembra lecito ad esempio mettere in dubbio che messaggi come "Pensateci bene" o "Fate la cosa giusta. Non fate nulla" possano aver comunicato la volontà dell'enunciatore di stabilire un rapporto di fiducia e collaborazione con l'enunciatario.

La riuscita o meno del programma comunicativo di Telecom, programma che del resto non è conoscibile se non attraverso congetture *ex post*, non ha le stesse probabilità in tutti i testi prodotti e con tutti i lettori raggiunti. Anzi, si può dire che sono proprio la natura del testo comunicato e le disposizioni individuali dei soggetti a determinare la riuscita della comunicazione e la costruzione di un rapporto tra enunciatore ed enunciatario conforme a quello voluto dall'enunciatore.

Il linguaggio e lo stile utilizzati da Olivetti presentano caratteristiche nettamente diverse rispetto a quelli di Telecom, come era del resto naturale attendersi dati i diversi obiettivi che le campagne si propongono.

Negli slogan di Olivetti non troviamo nessuna forma imperativa e nessuna espressione che veicoli una forza illocutoria tale da far pensare ad un rapporto asimmetrico tra enunciatore ed enunciatario.

*Olivetti e la
ricerca di un
rapporto
paritario con
il lettore*

L'unico slogan che contiene un verbo all'imperativo recita "Continuiamo insieme", e rappresenta quindi una proposta di collaborazione, di co-partecipazione ad una realizzazione futura e condivisa.

La parola "offerta" e l'atto dell'offrire ricorrono piuttosto spesso: "Ecco la nostra offerta", "Vi offriamo tre buoni ragioni per vendere", "Aderire alla più grande offerta del secolo è più semplice di quanto pensiate". Nella presentazione della propria offerta da parte di Olivetti c'è ovviamente una forte componente valutativa, ma questa viene declinata, per così dire, nel segno della proposta, dell'offerta, non del comando o dell'ammonimento.

Alcuni slogan hanno la forma della domanda. "Un buon guadagno o un buon investimento?" ha la forma della domanda retorica, e ad essa risponde idealmente un altro slogan, "Vendere le azioni rimanendo azionista". Più interessante è "E dopo l'Opa?", che dà voce ad un dubbio che, come si è detto, ha pervaso gli umori degli operatori durante l'Opa ed ha sicuramente influito sulle decisioni finali. La componente di rischio a cui è legato il dubbio è qui tradotta nella sua forma più adeguata, la domanda anticipata da un "e".

Ci sono infine slogan che inquadrano l'Opa nella sua cornice di tempo. "Pronti? Via!" viene pubblicato il giorno di inizio dell'operazione. "Ora o mai più", "Oggi o mai più", "Siete ancora in tempo" vengono pubblicati nei due giorni conclusivi.

Il rapporto enunciatore – enunciatario costruito da questo stile comunicativo è un rapporto paritario, in cui chi parla fornisce informazioni a chi ascolta, suggerendo e non imponendo. Olivetti si propone come un interlocutore affidabile, preoccupato di rispondere a tutte le domande che l'azionista si può porre prima di decidere. La decisione dell'azionista deve nascere proprio dalle risposte a queste domande, non dall'autorità dell'enunciatore. Per molte delle pubblicità realizzate da Olivetti possiamo dunque parlare di una comunicazione razionale, valutativa ma obiettiva, propositiva e non impositiva. Si può discutere in molti modi del valore dell'offerta di Olivetti, e Olivetti ha scelto il modo più oggettivo e razionale possibile, presentando dati ed informazioni che il lettore può valutare liberamente, anche se una interpretazione preferenziale è già data.

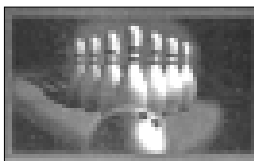
Nella pubblicità di Olivetti non c'è solo la persuasione attraverso i dati oggettivi, anche se questa occupa un ruolo fondamentale. Anche Olivetti ha bisogno di costruire un rapporto fiduciario con gli azionisti Telecom. Se la prima tappa di questo processo è una presentazione non impositiva dell'offerta agli azionisti, che sono dunque raffigurati come persone intelligenti, da convincere con la logica e non da ammonire o imbonire, la seconda tappa è la ricerca di segni di affinità tra autori e lettori e la promessa di una prosecuzione del rapporto.

Queste finalità sono realizzate grazie ad una comunicazione che presenta l'Opa come una sorta di avventura di cui anche gli azionisti sono protagonisti. L'azionista di Telecom Italia non è soltanto arbitro dell'Opa grazie al suo potere decisionale, ma sarà anche coprotagonista con Olivetti del futuro di Telecom una volta che l'Opa sarà riuscita. Come già ricordato (cap. 3, par. 2), Olivetti è riuscita a sfruttare un punto di potenziale debolezza nella sua offerta – la presenza di azioni ed obbligazioni, che Telecom definisce sprezzantemente come "carta" – trasformando questa "carta" in un ponte tra presente e futuro, la promessa di un legame tra gli azionisti di oggi e gli azionisti di domani. Per questo Olivetti può dire "Continuiamo assieme" agli azionisti di Telecom. Il rapporto che Olivetti sta cercando di instaurare è basato non solo su una convenienza presente, ma anche su una promessa di collaborazione futura. Chi aderisce all'Opa non esce di scena, ma prosegue lungo un cammino comune.

*L'Opa
come
avventura*

L'Opa come avventura viene costruita proprio grazie a questa strategia di coinvolgimento dell'azionista nel presente come nel futuro. Elementi centrali di questa avventura sono le categorie di tempo ed azione. Il tempo in quanto l'offerta ha durata limitata,

l'azione in quanto la riuscita dell'operazione è legata alla decisione di agire da parte degli azionisti. In questo contesto possiamo allora considerare la funzione di slogan come "Pronti? Via!", "Ora o mai più", "Siete ancora in tempo". Da un lato essi forniscono un'informazione cronologica di importanza fondamentale, dall'altro comunicano un dinamismo, una tendenza all'azione, una spinta in avanti. Campi semantici che sono spesso evocati anche dalle immagini, che non a caso fanno riferimento allo sport, visto non come insieme di immagini e miti popolari, ma proprio come



un'attività umana emblema di dinamismo ed energia. Si pensi ad immagini come il corridore sui blocchi di partenza o la palla da bowling che sta per colpire i birilli.

Nel tentativo di valorizzare il contributo dell'azionista ad un'operazione di grande portata, Olivetti cerca di far leva anche su quegli aspetti emotivi legati all'eccezionalità dell'operazione (cap. 1, par. 1) che possono trasformare i promotori dell'Opa così come gli azionisti che la sostengono in pionieri di una nuova era finanziaria. Anche con queste sfumature di significato si possono leggere messaggi come "Aderire alla più grande offerta del secolo è più semplice di quanto pensiate" e "Un'opportunità più unica che rara". Si vuole insomma presentare l'operazione come un'occasione di portata epocale, mai vista prima ed irripetibile, che l'azionista non deve lasciarsi sfuggire così come l'eroe di un'avventura deve saper cogliere sempre il momento opportuno per sfruttare le occasioni. Da questo punto di vista diventa allora rilevante la categoria del tempo, inteso come tempo limite oltre il quale non è più possibile coronare l'avventura avvalendosi dell'opportunità offerta. L'Opa diventa dunque una corsa eroica contro il tempo.



Un confronto conclusivo tra i diversi aspetti di linguaggio e stile ci porta ad individuare una contrapposizione piuttosto netta tra una **retorica del SÌ** ed una **retorica del NO**, presenti rispettivamente nella comunicazione di Olivetti e in quella di Telecom.

La comunicazione di Olivetti è giocata tutta in positivo sul valore dell'offerta, sul ruolo attivo dell'azionista, sull'Opa come un'avventura. L'azionista è chiamato ad un fare attivo non solo nel presente aderendo all'Opa, ma anche nel futuro in quanto partecipe, attraverso le azioni Tecnost, delle sorti di Telecom dopo l'Opa. La connotazione in positivo della pubblicità di Olivetti è evidente anche nella ricerca di un rapporto fiduciario con l'azionista, a cui viene data la possibilità di continuare il percorso insieme ad Olivetti nell'avventura di Telecom.

La base concettuale della pubblicità di Telecom è invece ancorata ad un "non fare", più in generale alla negazione di un qualcosa di altro rispetto a Telecom, l'offerta di Olivetti. C'è, è vero, la ricerca di confermare il valore del contratto fiduciario, ma sempre in negativo, in polemica aperta con lo scenario alternativo proposto da Olivetti. Gli aspetti dell'Opa che



vengono criticati da Telecom mettono comunque l'Opa ed Olivetti, e non Telecom, al centro del palcoscenico. Questo rende più complesso rafforzare o ricostruire un rapporto positivo tra la compagnia ed i suoi azionisti. Sono poche le pubblicità che fanno riferimento diretto al valore del management Telecom ("Diamo valore ai vostri investimenti") senza al contempo rivolgersi polemicamente al discorso dell'avversario Olivetti. Nel caso dell'alleanza con Deutsche Telekom troviamo da un lato una valorizzazione in positivo dell'operazione

nella pagina in cui compare Schumacher, priva di riferimenti all'Opa, dall'altro una pagina con lo slogan "O l'Opa o l'Europa". Quando si dice che "squadra che vince non si cambia" dove si deve porre l'accento, sul fatto che la squadra vince o che non la si deve cambiare?

4. Il rapporto enunciatore – enunciatario e l'interpretazione dei ruoli

A ben vedere, queste due retoriche contrapposte presuppongono anche diversi rapporti tra enunciatore ed enunciatario, tra azienda ed azionisti. La retorica del sì è la retorica del consiglio, del suggerimento, della proposta, dell'offerta. La retorica del no richiama invece l'imposizione di un parere, l'autorità di chi parla, l'ammonimento, la raccomandazione. Questi tipi di interazioni sociali, paritarie le prime, asimmetriche le altre, presuppongono da un lato un'uguaglianza di status tra gli attori della comunicazione, dall'altro una disparità.

Potremmo chiarire ulteriormente la differenza tra i rapporti ed i simulacri proiettati dalle due campagne facendo riferimento ad una serie di teorizzazioni che, muovendo dalle premesse del modello semiotico – enunciazionale [Manetti 1992], si sono focalizzate sull'analisi del rapporto tra enunciatore ed enunciatario realizzato da alcune riviste femminili francesi [Veron 1984; 1985; 1988, citato in Grandi 1992].

Nell'ambito di queste ricerche si è realizzata una distinzione tra due tipi di strategie: la *strategia della complicità* e la *strategia della distanza*. Entrambe queste strategie sono segnalate da precise marche testuali, che in pratica segnalano il rapporto che si vuole costruire con le lettrici.

*Complicità e
distanza*

Marche tipiche della strategia della complicità sono l'interpellazione diretta del destinatario, la scelta di ospitare nel testo interventi del pubblico, l'instaurazione di un dialogo tra il giornale e le lettrici, l'uso del "noi" inclusivo, inteso come somma di "io" e "tu".

La strategia della distanza può assumere due forme tipiche: quella della *distanza pedagogica*, in cui esiste un rapporto gerarchico tra enunciatore ed enunciatario, legato al possesso da parte dell'enunciatore di un sapere che manca all'enunciatario, e quella della *distanza non pedagogica*, nella quale l'enunciatore si limita a presentare delle affermazioni oggettive senza mettere un rilievo la presunta supremazia di cui potrebbe fregiarsi grazie al fatto di possedere più informazioni dell'enunciatario. L'atto linguistico tipico del distacco pedagogico è quello dell'ammonizione, del consiglio, del giudizio. Viceversa, il distacco non pedagogico si realizza semplicemente informando.

Se applichiamo queste categorie analitiche al nostro oggetto di studio, diremo allora che la comunicazione di Telecom si è basata su un *distacco pedagogico* rispetto al destinatario. Senza voler mettere in secondo piano le marche di interpellazione e di ricerca di collaborazione presenti negli slogan di Telecom, la comunicazione è stata quasi interamente giocata sull'ammonimento ed il consiglio di un enunciatore fortemente autoritario. I simulacri dell'enunciatore e dell'enunciatario che la comunicazione di Telecom proietta nel testo non possono prescindere dal riconoscimento di un'autorità dell'enunciatore, autorità che viene in questo caso data per scontata. Il rapporto tra chi parla e chi ascolta o legge è allora necessariamente verticale. La fiducia dell'azionista e l'autorità dell'azienda esistono già, *devono* esistere, non rappresentano se non marginalmente un oggetto di discussione e negoziazione.

Viceversa, il discorso di Olivetti è molto più improntato su una *strategia della complicità* con l'enunciatario. Abbiamo già ricordato quanto significativo sia l'impiego del "noi" in messaggi come "Continuiamo insieme" e come la strategia comunicativa di Olivetti

sia finalizzata a coinvolgere l'azionista nell'avventura dell'Opa. La ricerca di complicità, tema centrale della campagna di Olivetti, si realizza nella costruzione di un rapporto orizzontale tra enunciatore ed enunciatario.

Quali possono essere le conseguenze di queste scelte? Quali scelte sono state più coerenti con i diversi obiettivi dei due contendenti? È certamente l'uguaglianza il terreno più fertile per costruire un rapporto di fiducia tra i due "poli" di una comunicazione, mentre un rapporto comunicativo basato sulla disparità può essere accettato solo se esiste un contratto consolidato che lega gli attori ai loro ruoli. Per essere credibile nei suoi ammonimenti Telecom doveva fare affidamento su basi fiduciarie molto solide, che probabilmente si erano indebolite dopo le controverse vicende di cui si è parlato in precedenza (cap. 1, par. 1).

Nel cap. 2, par. 2 abbiamo parlato di difesa ed attacco come ruoli complementari che Telecom ed Olivetti potevano incarnare nel gioco a somma zero in cui si trovavano coinvolte. In quella sede si era definito il ruolo di Olivetti come di attaccante, mentre per Telecom si è parlato di compresenza dei ruoli di difensore ed attaccante. A questo punto l'analisi dello stile e del linguaggio utilizzati nelle campagne ci porta a modificare il nostro quadro concettuale e ad affermare che, dal punto di vista della comunicazione pubblicitaria, Olivetti ha attaccato difendendosi, mentre Telecom si è difesa attaccando.

*Difesa ed
attacco*

Dal punto di vista dell'azione è innegabile come Olivetti si trovasse in posizione di attacco nel momento in cui cercava di dare la scalata a Telecom, e che Telecom si trovasse in posizione difensiva in quanto tentava di evitare che ciò avvenisse.

Se però consideriamo le strategie comunicative attuate dai contendenti, non possiamo non constatare che Olivetti ha portato avanti il suo attacco non attraverso una polemica esplicita contro la gestione passata, ma difendendo serenamente il valore della propria offerta, mentre Telecom ha incentrato quasi tutta la sua difesa sull'attacco all'operazione proposta da Olivetti, lasciando spesso in secondo piano elementi tematici positivi della propria *corporate image* per andare in cerca di contrapposizioni polemiche.

Non necessariamente i ruoli di Telecom ed Olivetti imponevano che le cose andassero così. Sarebbe stato possibile ad esempio che Olivetti presentasse la sua offerta in modo più aggressivo e polemico, così come Telecom avrebbe potuto concentrarsi molto di più su aspetti positivi come il rapporto con gli azionisti o il valore dei progetti futuri. Come spesso accade, quello che si è verificato è solo uno degli scenari teoricamente possibili.

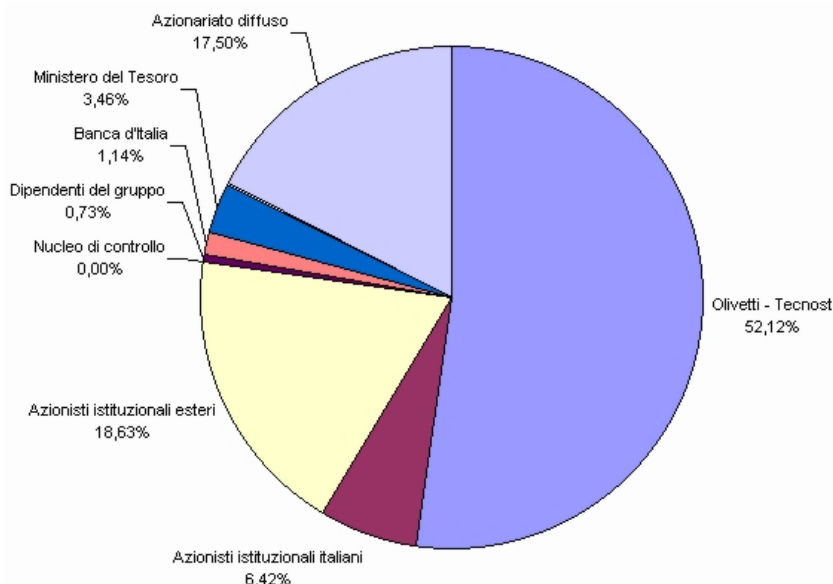
CAPITOLO 4 – EPILOGO

Come era stato previsto dagli analisti finanziari, la partita dell'Opa si è chiusa negli ultimi giorni disponibili. Una volta scaduto il termine entro cui Olivetti avrebbe potuto proporre un rilancio, gli azionisti del nocciolo duro ed i gestori dei fondi di investimento hanno preso la loro decisione, o hanno tradotto in azione le decisioni che già avevano preso.

Questi sono stati i risultati.

Divisione delle quote di controllo di Telecom Italia dopo l'Opa (fonte: relazione semestrale Telecom Italia, Settembre 1999)

Azionisti	Quota post-Opa
Olivetti - Tecnost	52,12%
Azionisti istituzionali italiani	6,42%
Azionisti istituzionali esteri	18,63%
Nucleo di controllo	0,00%
Dipendenti del gruppo	0,73%
Banca d'Italia	1,14%
Ministero del Tesoro	3,46%
Azionariato diffuso	17,50%
Totale	100,00%



In seguito all'Opa Olivetti/Tecnost ha dunque ottenuto la maggioranza relativa delle azioni ordinarie di Telecom Italia, acquisendone così l'effettivo controllo. Il consiglio di amministrazione di Telecom successivo all'Opa ha nominato Roberto Colaninno amministratore delegato di Telecom Italia, ruolo in precedenza ricoperto da Franco Bernabè.

Non possiamo concludere la nostra analisi senza chiederci quanto i vari gruppi detentori di azioni Telecom Italia abbiano contribuito al successo dell'Opa. Ferme restando le premesse poste nel capitolo 1, confrontiamo le quote di controllo detenute dai vari gruppi prima e dopo l'Opa.

Confronto tra le quote di controllo di Telecom Italia prima e dopo l'Opa
(fonte: relazione semestrale Telecom Italia, Settembre 1999)

Azionisti	Quota prima dell'Opa	Quota dopo l'Opa
Olivetti/Tecnost	0%¹	52,12%
Azionisti istituzionali italiani	12,83%	6,42%
Azionisti istituzionali estero	37,26%	18,63%
Nucleo di controllo	6,97%	0%
Dipendenti del gruppo	2,21%	0,73%
Banca d'Italia	2,78%	1,14%
Ministero del Tesoro	3,46%	3,46%
Azionariato diffuso	34,49%	17,50%
Totale	100%	100%

Il dato più interessante ai fini della nostra analisi è ovviamente quello relativo all'azionariato diffuso: quasi la metà dei piccoli azionisti di Telecom Italia ha ceduto le sue azioni durante l'Opa, anche se non è in questo momento possibile – né forse lo sarà mai – verificare quanti abbiano consegnato le azioni ad Olivetti e quanti invece abbiano deciso di "vendere, guadagnare e pentirsi" vendendo sul mercato.

Curiose regolarità emergono nelle quote detenute dagli azionisti istituzionali. Sia quelli italiani sia quelli esteri avrebbero, dati alla mano, ceduto la metà esatta dei titoli di cui erano in possesso. È evidente che questa non può essere una mera coincidenza, così come è difficile che sia una coincidenza la precisione quasi millimetrica con cui Olivetti ha raggiunto e superato l'obiettivo del controllo di almeno il 50% del capitale azionario di Telecom. Si può ipotizzare un accordo preventivo tra il management di Olivetti e parte degli investitori istituzionali, in base al quale il contributo di questi ultimi all'Opa sarebbe stato calibrato in modo da portare comunque alla riuscita dell'operazione. In favore di questa ipotesi depone anche il fatto che tutto il nucleo di controllo, composto anch'esso come si è detto da investitori istituzionali, abbia quasi per intero deciso di uscire da Telecom lasciando il controllo ad Olivetti.

¹ Affermare che Olivetti/Tecnost non detenesse nemmeno una azione di Telecom Italia prima dell'Opa è probabilmente errato. Normalmente è difficile che una compagnia inizi la scalata di un'altra compagnia senza possedere neanche un'azione. Anche in questo caso è dunque probabile che Olivetti possedesse, almeno in via indiretta, alcune azioni Telecom prima dell'Opa. Tuttavia questo fatto non risulta dai dati ufficiali presentati da Telecom che qui abbiamo riportato

Un'ultima considerazione riguarda il comportamento dei dipendenti del gruppo. Questi detenevano una quota sostanziosa di azioni in quanto al tempo del collocamento sul mercato era stato loro offerto un prezzo ancora più vantaggioso rispetto a quello offerto ai risparmiatori. In genere si riteneva che difficilmente i dipendenti del gruppo avrebbero consegnato le proprie azioni, se non altro perché solitamente un cambiamento di management radicale come quello che avviene in seguito ad una scalata porta ad una ristrutturazione del gruppo e ad un cospicuo numero di licenziamenti. Il piano di riassetto societario presentato da Colaninno dopo la riuscita dell'Opa prevede in effetti ben 13.000 licenziamenti. Eppure i due terzi dei dipendenti di Telecom Italia hanno consegnato le loro azioni.

La vicenda dell'Opa ha destato l'attenzione del pubblico per il suo carattere innovativo ed insolito nell'economia italiana. Per più di un mese gli occhi dei media sono stati costantemente puntati sui personaggi in gioco e sugli scenari possibili. Così come ha segnato una svolta quasi epocale nella percezione e nella rappresentazione del mondo della finanza sia nel pubblico sia nei media, l'Opa ha scavato un solco profondo anche nella storia dell'impiego della comunicazione pubblicitaria da parte delle istituzioni finanziarie. Se una ricerca condotta da AcNielsen rilevava come tra Gennaio e Marzo del 1998 e 1999 il settore della finanza e del credito non registrasse una crescita significativa degli investimenti in pubblicità, dimostrandosi così "non ancora maturo per comunicazioni di marchio o di prodotto", le massicce campagne pubblicitarie realizzate da Telecom ed Olivetti in occasione dell'Opa hanno esplorato terreni tradizionalmente estranei alla comunicazione finanziaria, lasciando orme profonde e visibili a chi vorrà proseguire il cammino.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

AUSTIN, J. L.

1978 «Come agire con le parole. Tre aspetti dell'atto linguistico». In M. Sbis° (a cura di), *Gli atti linguistici*. Milano: Feltrinelli.

BROCHAND, B. e LENDREVIE, J.

1986 "*Le regole del gioco*". *Le publicitor*. Milano: Lupetti & Co.

DEMARIA, C.

1994 «La credibilità e la fiducia nella gestione della crisi». In R. Grandi (a cura di), *Semiotica al marketing. Le tendenze della ricerca nel marketing, nel consumo, nella pubblicità*. Milano: Franco Angeli.

ECO, U.

1979 *Lector in fabula. La cooperazione interpretativa nei testi narrativi*. Milano: Bompiani.

FLOCH, J. M.

1990 *Sémiotique, marketing et communication. Sous le signes, les stratégies*. Paris: PUF. (Trad. it. *Semiotica, marketing e comunicazione. Sotto i segni, le strategie*. Milano: Franco Angeli, 1992).

GROSSMAN, S. e HART, O.

1980 «Takeover bids, the free-rider problem, and the theory of the corporation». *Bell Journal of Economics*, 11, 1980, pp. 423 – 445

GRANDI, R.

1992 *I mass media tra testo e contesto. Informazione, pubblicità, intrattenimento, consumo sotto analisi*. Milano: Franco Angeli.

MANETTI, G.

1992 «I modelli comunicativi e il rapporto testo lettore nella semiotica interpretativa». In Grandi, 1992.

SEMPRINI, A.

1993 *Marche e mondo possibili. Un approccio semiotico al marketing della marca*. Milano: Franco Angeli.

LAZARFELD, P.F., BERELSON, B., GAUDET H.

1994 *The People's Choice*. New York: Duell, Sloan and Pearce.

VERON, E.

1987 *La semiosis sociale. Fragments d' une théorie de la discursivité*. Saint Denis: Presses Universitaires de Vincent.